



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
SEDE IBARRA**

MAESTRIA EN GERENCIA Y LIDERAZGO EDUCACIONAL

**“Gestión, liderazgo y valores en el Colegio Andrés F. Córdova
de la ciudad de Quito durante el año lectivo 2011-2012”**

Tesis de Grado

AUTOR:

Espinoza Ordoñez, Byron Jaime

DIRECTORA:

Suarez Córdova, Yadira del Consuelo, Mgs

CENTRO UNIVERSITARIO QUITO

2012

CERTIFICACIÓN

Mgs.
Yadira del Consuelo Suarez Córdova
DIRECTORA DE TESIS

CERTIFICA:

Que el presente trabajo, denominado: "Gestión, liderazgo y valores en el Colegio Andrés F. Córdova de la ciudad de Quito durante el año lectivo 2011-2012" realizado por el profesional en formación: Espinoza Ordoñez, Byron Jaime; 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, Junio de 2012

.....

Mgs. Suarez Córdova, Yadira del Consuelo
DIRECTORA DE TESIS

ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS DE TESIS DE GRADO

CESIÓN DE DERECHOS

Yo, Byron Jaime Espinoza Ordoñez, 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, abril 21 de 2012

f-----
Espinoza Ordoñez, Byron Jaime
Cl. 1716258387

AUTORÍA:

Yo, Byron Jaime Espinoza Ordoñez, como autor del presente trabajo de investigación, soy responsable de las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el mismo.

f.....

Espinoza Ordoñez, Byron Jaime

Cl. 1716258387

DEDICATORIA

A las personas que con su ejemplo de amor, dedicación y tenacidad han sido motivo de orgullo e inspiración en mi vida mis padres, hermanos

AGRADECIMIENTO

A Dios primero, por ser parte de mi vida y concederme el precioso regalo de la salud, vida y el estudio

A los lectores que se encuentren con una realidad similar y quieran tener una visión diferente de realizar la gestión y administración en sus organizaciones.

Por último doy gracias a los profesores de la Universidad Técnica Particular de Loja, en especial a la Mgs. Yadira Suarez, por su acertada dirección en este trabajo y a los autores directos o indirectos de este proyecto que prestaron su colaboración con el mismo.

Byron

Quito, 13 de junio del 2011

MSc. Walpher Melo Cevallos
Rector del Instituto Superior Tecnológico "Andrés F. Córdova"
Presente.

*Señor Vicerrector,
Favor realizar lo
solicitado.
Melo*

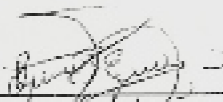
De mis consideraciones:

Reciba un cordial saludo de parte de la Universidad Técnica Particular de Loja y de mi persona, Espinoza Ordoñez Byron Jaime, estudiante del tercer ciclo de la Maestría en Gerencia y Liderazgo Educativo. Conociendo su espíritu de colaboración e interés por el bienestar de sus estudiantes, solicito muy comedidamente su autorización para proceder a la aplicación del proyecto de grado cuyo tema es: "GESTIÓN, LIDERAZGO Y VALORES EN LOS ESTUDIANTES DE SEGUNDO AÑO DE BACHILLERATO", a la vez que me facilite toda la información que requiera para llevar a cabo el desarrollo óptimo de este proyecto que beneficiará a su comunidad educativa, convirtiéndose en una buena oportunidad para conocer cómo está la gestión, el liderazgo y valores dentro de su institución educativa.

Dentro de mi ética profesional, me comprometo a guardar reserva sobre la información que se me proporcione, dándole el uso exclusivo de la documentación para la ejecución del proyecto, para validar el compromiso mío y de la institución, la universidad requiere constatar su autorización por medio de un oficio de aceptación.

Agradeciéndole de antemano por su favorable atención y segura de contar con su ayuda me suscribo

Atentamente,


Byron Espinoza Ordoñez
C.I. 1716258387

*Recibido
2011-06-1*





**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO
"ANDRÉS F. CORDOVA"**

URB. SANTA ANITA No.2
Calle Ce5X y Calle 512
TELE-FAX: 2647312
E-MAIL:
QUITO - ECUADOR

Página 1 de 1

VICERRECTORADO

Quito, 16 de junio de 2011

UNIVERSIDAD TECNICA PARTICULAR DE LOJA
Presente

De mis consideraciones:

Reciba un cordial saludo de quienes conformamos el Instituto Tecnológico Superior Andrés F. Córdova. En atención al pedido del señor licenciado Espinoza Ordóñez Byron Jaime, SE ACEPTA que el antes mencionado profesional pueda realizar todas las actividades concernientes al desarrollo de su proyecto de Maestría para lo cual la institución prestará todas las facilidades que el maestrante requiera.

Sin más, me suscribo atentamente,

Dr. Héctor Jiménez

VICERRECTOR DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR "ANDRÉS F. CORDOVA"



ÍNDICE DE CONTENIDOS

	Página
PORTADA.....	I
CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR.....	II
AUTORÍA.....	III
ACTA DE SESIÓN.....	IV
AGRADECIMIENTO.....	V
DEDICATORIA.....	VI
CERTIFICADO INSTITUCIONAL (autorización).....	VII
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	VIII
ÍNDICE DE CUADROS Y APÉNDICES	
RESUMEN	
1. INTRODUCCIÓN	1
2. MARCO TEÓRICO	4
2.1 La Gestión Educativa.....	4
2.1.1 Conceptos de Gestión Educativa.....	4
2.1.2 Importancia de la gestión.....	5
2.1.3 Tipos de Gestión Educativa.....	6
2.2 Liderazgo Educativo.....	6
2.2.1 Conceptos de Liderazgo Educativo.....	6
2.2.2 Tipos de Liderazgo Educativo.....	7
2.2.3 Características del Liderazgo Educativo.....	9
2.2.4 Objetivos que tiene el liderazgo.....	10
2.2.5 Importancia del liderazgo educativo.....	10
2.2.6 Características y diferencias entre Directivo y Líder.....	11
2.2.7 Características de un buen líder en la educación.....	12
2.2.7.1 Diferencias entre Directivo y Líder.....	14
2.3 Los valores y la educación.....	15
2.3.1 Los valores.....	16
2.3.2 Características de los valores.....	17
2.3.3 Tipos de valores.....	17
2.3.4 Importancia de los valores.....	18
2.3.5 Educación en valores.....	20
2.3.6 Los valores en la educación del nuevo milenio.....	22
2.3.7 La Utopía: Una Sociedad Altamente Educada.....	23
3. PROCESO METODOLÓGICO.....	27
3.1 Participantes.....	27
3.2 Materiales e Instrumentos.....	31
3.2.1 Materiales Tecnológicos y didácticos.....	31
3.2.2 Instrumentos.....	31
3.2.3 La Entrevista.....	31
3.2.4 La Encuesta.....	32
3.2.5 La observación.....	32
3.3 Método y Procedimiento.....	33
4. DIAGNOSTICO.....	35
4.1 Diagnostico.....	35
4.1.1 Los instrumentos de gestión educativa en donde se evidencia la gestión en liderazgo y valores.....	35
4.1.1.1 El Manual de organización del Colegio Andrés F. Córdova...	35
4.1.1.2 El código de Ética del Colegio Andrés F. Córdova.....	36

4.1.1.3 El Plan Estratégico del Colegio Andrés F. Córdova.....	37
4.1.1.4 El plan operativo anual (POA) del Colegio Andrés F. Córdova...	37
4.1.1.5 El Proyecto educativo institucional (PEI) del Colegio Andrés F. Córdova.....	38
4.1.1.6 Reglamento Interno del Colegio Andrés F. Córdova.....	39
4.1.2 Estructura organizativa del Colegio Andrés F. Córdova.....	41
4.1.2.1 Misión institucional.....	41
4.1.2.2 Visión institucional.....	42
4.1.2.3 El organigrama.....	43
4.1.2.4 Funciones por áreas y departamentos.....	45
4.1.2.5 Clima escolar y convivencia con valores del Colegio Andrés F. Córdova.....	46
4.1.2.6 Dimensión Pedagógica curricular y valores.....	47
4.1.2.7 Dimensión Organizativa operacional y valores.....	48
4.1.2.8 Dimensión administrativa, financiera y valores.....	49
4.1.2.9 Dimensión comunitaria y valores.....	49
4.1.3 Análisis FODA.....	51
4.1.3.1 Fortalezas y debilidades.....	53
4.1.3.2 Oportunidades y amenazas.....	54
4.1.3.3 Matriz FODA.....	56
4.2 Resultados de las encuestas y entrevistas.....	58
4.2.1 De los Directivos.....	58
4.2.2 De la encuesta a los Profesores.....	70
4.2.3 De La encuesta a Estudiantes.....	73
4.2.4 De los Padres de Familia.....	75
4.2.5 De la Entrevista a Directivos.....	77
4.2.5 Matriz de problemáticas.....	78
5. DISCUSIÓN.....	80
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	88
6.1 Conclusiones	87
6.2 Recomendaciones	88
7. PROPUESTA DE MEJORA.....	89
7.1 Tema de la propuesta	89
7.2 Justificación.....	89
7.3 Objetivos de la propuesta.....	91
7.3.1 Objetivo General.....	91
7.3.2 Objetivos Específicos.....	91
7.4 Actividades.....	92
7.4.1 Resultados.....	92
7.4.2 Evaluación del resultado del programa de capacitación docente	93
7.5 Localización y cobertura espacial.....	95
7.6 Población Objetivo.....	96
7.7 Sostenibilidad de la propuesta.....	96
7.8 Presupuesto.....	98
7.9 Cronograma de Actividades.....	100
7.10 Resultados	104
8. BIBLIOGRAFÍA.....	105
9. APÉNDICES.....	107

INDICE DE CUADROS Y APÉNDICES

Página

Tabla 1	Personal directivo por sexo y edad.....	28
Tabla 2	Población estudiantil por sexo, edad y especialidad...	29
Tabla 3	Personal docente por sexo y edad.....	29
Tabla 4	Padres de familia por sexo y edad.....	30
Tabla 5	Matriz FODA.....	56
Tabla 6	Forma de organización de los equipos de trabajo.....	59
Tabla 7	Aspectos que se toman en cuenta para medir el tamaño de la organización.....	60
Tabla 8	Las tareas de los miembros de la institución	61
Tabla 9	El clima de respeto y consenso en la toma de decisiones	61
Tabla 10	Delegación de la toma de decisiones para resolver conflictos.	62
Tabla 11	La administración y liderazgo del centro.....	63
Tabla 12	Habilidades de liderazgo	64
Tabla 13	Promoción para mejorar el desempeño	65
Tabla 14	Organismos que integran la institución.....	66
Tabla 15	Actividades del equipo educativo.....	67
Tabla 16	Los departamentos didácticos y sus acciones.....	68
Tabla 17	Trabajo en el colegio Andrés F. Córdova.....	69
Tabla 18	Material de planificación educativa.....	70
Tabla 19	Resultados de la encuesta a docentes.....	71
Tabla 20	Resultados de la encuesta a estudiantes.....	74
Tabla 21	Resultados de la encuesta a padres de familia.....	76
Tabla 22	Resultados de la entrevista a directivos.....	75
Tabla 23.	Actividades de apertura a la propuesta.....	93
Tabla 24:	Evaluación sobre las charlas y seminarios.....	95
Tabla 25.	Recursos para la propuesta.....	97
 Gráficos		
Grafica 01	Representación del Colegio Andrés F Córdova.....	120
Grafica 02	Lineamientos de trabajo en el Colegio Andrés F Córdova	121
Grafica 03	Autores de la educación y el trabajo en el Colegio Andrés F. Córdova.....	122
Grafica 04	Gestores del trabajo que se realiza en el Colegio Andrés F Córdova.....	123

RESUMEN

La investigación Gestión, Liderazgo y Valores en el Colegio Andrés F. Córdova tuvo como propósito promover conceptos claros sobre administración institucional porque tuvieron relación con la realidad del establecimiento, evidenciándose como antecedente la inadecuada gestión que sus directivos han venido desempeñando en años anteriores.

Por ello, este proyecto se elaboró con el fin de corregir este problema, realizándose observaciones, entrevistas, aplicación de encuestas a directivos, profesores, estudiantes y padres de familia; así, se pudo desplegar las posibles causas concernientes a la inadecuada administración.

Posteriormente, las autoridades ayudaron a tener acceso a la documentación curricular y proyectos realizados, diagnosticándose todo el proceso educativo donde se evidencio la poca coordinación pedagógica y administrativa en general, por ello fue necesario proponer talleres de actualización sobre metodologías, gestión, liderazgo y valores en la educación.

Finalmente, los objetivos planteados en la investigación se cumplieron a cabalidad ya que dieron a conocer el desarrollo que deberían tener los modelos sobre gestión, liderazgo y valores en este colegio, demostrando que hoy en día la sociedad se proyecta hacia el desarrollo en estos tres campos de la educación.

1. INTRODUCCIÓN

Es apremiante que frente a los avances ,científicos, tecnológicos y los cambios sociales y culturales que estos producen a la sociedad moderna, el Colegio Andrés F. Córdova, sea partícipe de este proceso, analizando el pasado y preparándose organizadamente para un futuro que impacte positivamente en el desarrollo socio - económico del sector al que sirve; tomando como referencia las normas de orden jurídico y administrativo del sistema educativo actual, como también los instrumentos legales, técnicos y pedagógicos, emitidos por el Ministerio de Educación y Cultura.

De acuerdo a información verbal de la comunidad educativa se toma como antecedente que en este plantel no se ha realizado un trabajo investigativo que aborde el tema sobre la administración educativa por tal motivo el presente Proyecto de Gestión, Liderazgo y Valores permitirá satisfacer las demandas de la institución y su entorno, posibilitando que las autoridades puedan ofertar una mejor calidad de la educación durante el año lectivo 2011-2012 y también organizando el trabajo que cada miembro debe fijarse rescatando la gestión y los valores que cada institución debe realizar.

El liderazgo, gestión y valores en la administración de la institución plantea mecanismos de mejora en las destrezas y la convivencia para llevar un mejor trabajo administrativo; además, la debida aplicación de procesos y métodos adecuados en la educación garantiza al alumno un complemento en sus valores propios a más de los contenidos de conocimiento, siendo este aporte de gran importancia dentro de la presente investigación.

El desafío de la educación contemporánea es contribuir a desarrollar las competencias de los estudiantes para convivir en su comunidad local más cercana, se puede decir que el presente proyecto denominado liderazgo, gestión y valores en la administración del Colegio Andrés F. Córdova, será indispensable en el futuro tanto para docentes, padres de familia y mucho más para los estudiantes en su camino hacia la excelencia, convirtiendo su aprendizaje en un valor agregado, en una herramienta de trabajo.

Los años de servicio que ha brindado la institución a la juventud ecuatoriana es una gran garantía al momento de realizar este proyecto investigativo el mismo que tiene como referencia instrumentos o documentos que acreditan el funcionamiento administrativo, pedagógico, social para poder llevar adecuadamente su trabajo y poder cumplir con los objetivos que se plantea en beneficio de los jóvenes que se educan; también, esto facilita al presente trabajo de investigación pues toda la información que se recopile permitirá que se haga un diagnóstico con las posibles soluciones en mejora de la calidad educativa.

Se debe aclarar, que la situación actual del plantel amerita un cambio radical, especialmente en lo que tiene que ver con la gestión y liderazgo, debido a que hay factores que impiden a llevar una correcta manera de administrar de la entidad educativa y con este antecedente, dentro del proyecto también se procurará utilizar todas las técnicas y medios que estén al alcance y faciliten al progreso administrativo que tendrá el plantel en el futuro.

Por otro lado, hay que tomar en cuenta los objetivos que se han planteado los mismos que buscan primero analizar la capacidad de gestión, liderazgo y valores personales e institucionales los mismos que permitan contribuir a elevar la calidad formativa en este centro educativo, también se desea innovar la administración actual del Colegio Andrés F. Córdova en su liderazgo, gestión y valores, el mismo que estará sujeto a un sistema de indicadores en cuanto al desempeño de su administración y de ser posible promoviendo el uso del presente proyecto dentro del mismo plantel.

Otra meta a alcanzar sería descubrir las actitudes críticas de los directivos y a la vez desarrollar principios claros acerca de los roles de liderazgo, gestión y valores en la educación actual, introduciendo una clara visión, diagnóstico institucional y destacando la importancia de estas concepciones dentro del plantel, para ser utilizados como herramienta efectiva en el desarrollo personal y profesional de quienes conforman la comunidad Andresina.

Definitivamente, se pretende orientar a las autoridades, profesores, padres de familia, estudiantes y comunidad en general a tener mayores oportunidades de comunicación y perfeccionamiento, adjudicando en todos un desafío por cumplir correctamente el liderazgo, gestión y valores institucionales, lo cual permitirá que se llegue a tener prestancia educativa. Adicional a esto, para contrarrestar los efectos

negativos que trae consigo la mala administración en un plantel educativo y en específico la del Colegio Andrés F. Córdova, se pretende que el presente trabajo sirva como un instrumento capaz y factible de contribuir y mejorar el nivel de estos temas en los líderes y gestores del mismo.

De esta manera, las autoridades del plantel podrán tomar una guía o punto de partida de esta labor investigativa para actualizar, mejorar e implementar ideas positivas e innovadoras en los documentos que son parte de la institución, he ahí la gran importancia y aporte que tendrá este proyecto educativo.

A criterio personal, es importante tomar en cuenta que se debe afianzar la buena comunicación en el proceso educativo y a su vez el trabajo en equipo, lo que destacaría la formación de valores personales, morales y éticos haciendo que el rol o trabajo que realice cada persona involucrada a esta institución alcance la correcta innovación educativa que es el primordial requisito que la sociedad actual demanda.

Con los antecedentes abordados sobre la situación actual del Colegio Andrés F. Córdova se tiene una visión clara de la problemática que presenta la administración en esta institución; sin embargo, es importante crear soluciones acorde a la realidad que vive la sociedad lo que brindara un mejor servicio a toda la comunidad, para ello se pone a disposición este material teórico que servirá de referencia en el proceso educativo.

2. MARCO TEÓRICO

En este capítulo se abordan aspectos que son relevantes dentro de una investigación, ya que se incluirán temas y subtemas que permitirán llegar a mejorar el conocimiento pleno sobre la Gestión, Liderazgo y valores en el Colegio Andrés F. Córdova; además, es muy importante para este trabajo acompañarse con fundamentaciones teóricas debido a que estas enriquecen las habilidades y potencialidades de las autoridades permitiéndoles abrir su mente a nuevas teorías lo que asentará llevar de manera correcta la administración de un plantel educativo.

2.1 La Gestión Educativa.- El término gestión es una palabra actual siendo la sociedad moderna que la ha hecho tomar importancia; en concreto, se puede insinuar que la gestión educativa implica un conjunto de trámites que se llevan a cabo para resolver un asunto o puntualizar un proyecto. La gestión es también parte de la dirección o administración de institución educativa.

2.1.1 Conceptos de Gestión Educativa:

Según varios estudios realizados durante los últimos años, se sintetiza que la gestión hace referencia a la acción y al efecto de agenciar o administrar un establecimiento. Gestionar significa realizar diligencias convenientes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera sea este. Administrar, por otra parte, consiste en gobernar, dirigir, ordenar, disponer u organizar.

Burns M. (2004), en su obra “La Gerencia en las organizaciones educativas“, refiriéndose a gestión menciona:

“Es el proceso emprendido por una o más personas para coordinar las actividades laborales de otros individuos” p.34

“Es la capacidad de la institución para definir, alcanzar y evaluar sus propósitos, con el adecuado uso de los recursos disponibles” p.127

Cuando se habla de gestión, no es sino la alusión de una frase proveniente del inglés denominada el control de la gerencia, la cual ya es utilizada en el Ecuador por algunas instituciones privadas. Se trata de un concepto aplicado en las organizaciones educativas 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 también como un recurso disponible para todos los miembros que integran el Colegio Andrés F. Córdova de Quito.

Por otro lado, con la denominada "transformación educativa" generada a partir de la nueva Ley de Educación Ecuatoriana dictada y aprobada por la Asamblea Nacional en el presente año, la gestión educativa tiende a ser la parte más tomada en cuenta cuando se administra un plantel educativo basándose en reglas, normas, procedimientos y documentos que ayudaran al directivo en su éxito profesional.

Por lo tanto, hoy en día, la gestión es el camino óptimo para dirigir un grupo y en consecuencia, los docentes deberían conocer y empapar sus conocimientos acerca de la gestión educativa ya que las exigencias de la sociedad son cada vez más notorias en un mundo tecnológicamente desarrollado, donde la gestión del docente con sus alumnos no solo es empírica sino también de servicio, a eso también se lo conoce como gestión educativa.

2.1.2 Importancia de la gestión:

La gestión dentro de un establecimiento educativo es importante ya que a través de una esta se llevarán a cabo diversas diligencias, trámites, las cuales, conducirán al logro de un objetivo determinado, llámese proyecto educativo o una tesis que lleve largo tiempo en espera.

A la par de esto, la gestión educativa orienta a cualquier líder a dirigir, gobernar, disponer, organizar y ordenar en orden y a poder lograr los objetivos propuestos. De lo dicho acerca de gestión, se desprende una tarea que demandará de mucha conciencia, esfuerzo, recursos y buena voluntad para ser llevada a cabo satisfactoriamente y con éxito.

Entonces, se especifica que la gestión podrá estar orientada a resolver un problema específico, a concretar un proyecto, un deseo, pero también puede referirse a la dirección y administración que se realiza en un establecimiento educativo con esfuerzo y apoyo mutuo, inclusive es común conocer que la tarea que lleva a cabo el rector del colegio Andrés F. Córdova a pesar de tener muchas falencias, sea denominada gestión educativa.

En una manera de acotar con lo expuesto en los párrafos anteriores se podría enriquecer la concepción de la gestión educativa, considerando los cuatro pilares de la Educación utilizados por Vidal J. (2006):

- Aprender a conocer,
- Aprender a hacer,
- Aprender a vivir juntos y
- Aprender a ser.

Como resultado de todo lo expuesto, se puede sacar una conclusión acerca de gestión, donde se expresa que Gestión es un conjunto de procesos, de toma de decisiones y ejecución de acciones que permiten llevar a cabo las prácticas pedagógicas, su ejecución y evaluación institucional.

2.1.3 Tipos de Gestión Educativa:

Existen varios tipos de gestión, a pesar de ello dentro del tema que se está tratando en este proyecto de investigación únicamente se enfocaran a dos:

La gestión social que según Antúnez. S (2004) en su obra “Calidad e Innovación educativa”, consiste en la construcción de diversos espacios para la interacción social de los que forman parte de una institución.

La gestión de proyectos: el mismo autor señala: Es una disciplina que se encarga de organizar y de administrar los recursos de tal manera que se pueda concretar todo el trabajo requerido por un proyecto dentro del tiempo y del presupuesto definido. p 43

2.2 Liderazgo Educativo.- Se podría definirlo como el proceso personal y profesional de un directivo, coordinando juntamente con los esfuerzos de los miembros de la institución, lo que permite en conjunto resolver dificultades y el logro de los objetivos institucionales planteados para un periodo determinado.

2.2.1 Conceptos de Liderazgo Educativo.- Existen muchas definiciones que corroboran con la correcta forma de administrar una entidad educativa, entre ellas están:

Según el Diccionario de la Lengua Española (1998), indica: Es la dirección, jefatura o conducción de un grupo social y educacional.

Por otro lado, El Diccionario de Ciencias de la Conducta (2001), menciona: se deriva de las cualidades de personalidad y capacidad que favorecen la guía y el control de otros individuos". "El liderazgo es un intento de influencia interpersonal, dirigido a través del proceso de comunicación, al logro de una o varias metas.

Ralph M. (2005), en su libro "Liderazgo en la educación secundaria" señala: "Liderazgo es el proceso de dirigir las actividades laborales de los miembros de un grupo y de influir en ellas no solo de manera profesional sino de forma personal" p.87

Chiavenato, Idalberto (1993), en su libro Líderes de la educación en el siglo XXI, destaca lo siguiente: "Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos" p.13

De estas definiciones se puede dilucidar que, el Liderazgo es un hábito de tener éxito en todo lo que se emprende, dando origen a la confianza en sí mismo y a competencia para asumir funciones de mando y para lograr buenos resultados el líder necesita emprender tareas arriesgadas, aptas y seguras de sí mismas, requiriendo de oportunidades para llevar a cabo tareas que los preparen y no tareas insignificantes, rutinarias y triviales; además el éxito de liderazgo siempre debe atribuirse a esfuerzos grupales y no solo personales.

2.2.2 Tipos de Liderazgo Educativo

En el proceso de socialización, las culturas tienden a producir el tipo de ser social y educativo que requieren para mejorar su estilo de vida. Una estructura social autoritaria tiende a promover el florecimiento de formas autoritarias de liderazgo. Por ejemplo, un liderazgo democrático es más probable que se desarrolle dentro de una estructura democrática.

Sin embargo, no siempre este proceso es perfecto, ya que puede originarse personalidades que en diversos momentos se aparten de las normas establecidas, lo que lleva a suponer que: una sociedad por más autoritaria que sea, siempre está

paulatinamente generando un grupo innovador que dependiendo de diversos factores, pueden actuar como agente de cambio social evolutivo o innovador.

Teniendo en consideración que la estructura social influye en el tipo de liderazgo que se requiere, se puede constatar que un líder puede asumir diversos estilos de conducción de grupos, dependiendo de quién tome las decisiones. De este modo, en la actualidad y en la sociedad actual de la información y constante cambio, se habla de varios tipos de liderazgo dentro de un establecimiento educativo así como lo expresa Meyer A.(1999) en su obra "Conociendo más la autoridad del hombre", donde se enfoca en varios tipos de liderazgos los mismos que son detallados a continuación:

a) **Liderazgo Autoritario.** Persona que no tiene un conocimiento pleno de ser un líder ya que:

- El líder determina toda política.
- La Autoridad dicta una a una las técnicas y los pasos a seguir.
- El líder dicta a cada miembro la tarea y sus compañeros de trabajo.
- El líder tiende a ser personal al elogiar y criticar el trabajo de cada miembro, pero se mantiene alejado de toda participación de grupo activa, excepto en las manifestaciones.

b) **Liderazgo Democrático.** Se determina porque:

- Toda política queda a discusión y decisión del grupo, animado y apoyado por el líder.
- Se gana perspectiva de actividad durante el período de discusión. Se esbozan los pasos generales hacia la meta de grupo y cuando se necesita consejo técnico, el líder sugiere dos o más procedimientos alternativos de dónde elegir.
- Los miembros pueden trabajar con quien lo deseen, y se deja al grupo dividir las tareas.
- Al elogiar o criticar, el líder es "objetivo" o "justo", y trata de ser un miembro regular del grupo en su espíritu, sin realizar demasiado trabajo.

c) **Liderazgo Socio-emocional.** Se identifica porque:

El líder posee la capacidad y los recursos necesarios para que los otros se sientan a gusto y satisfechos de pertenecer al grupo.

d) **Liderazgo de Opiniones.**

Es cuando el líder influye sobre las creencias y actitudes de otros, persuadiéndoles de hacer o tomar una decisión.

En síntesis, se estima que no siempre depende del líder el éxito o fracaso de una institución, sino de cómo se está administrando e influyendo en las personas que forman su equipo de trabajo, es decir el tipo de liderazgo se considera seguir cada momento de tomar decisiones. Aun así, el eterno dilema del líder es: cuándo comportarse acorde a los estilos anteriormente mencionados ya que un líder no siempre está seguro de, cuándo ser "bueno" y cuando ser "fuerte", o, en qué momento aplicar la "mano dura" y cuándo la "mano blanda".

2.2.3 Características del Liderazgo Educativo

Según Granados (1999), en su libro La Esencia de los líderes del mundo. Menciona:

“Existen distintas maneras de caracterizar los tipos de liderazgo, y todo establece una tipología a partir de las características o condiciones personales de quién ejerce el liderazgo. En otras palabras, estaría surgiendo un nuevo enfoque que señala que los líderes efectivos captan las condiciones cambiantes de sus grupos y son flexibles en adaptar su conducta a los nuevos requerimientos” pp. 90-94

Esta afirmación hace referencia al enfoque que Miguel Cornejo (1999), en su obra "Liderazgo de Excelencia" la misma que señala que:

"la característica principal de un Auténtico líder de Excelencia ejerce su influencia con éxito en todos los diferentes aspectos de su vida; de lo contrario, el desequilibrio en algunos de ellos irremediablemente le afectará en los otros. El reto es lograr una satisfacción plena de vida integral del ser humano para lograr la Excelencia como Líder. En este sentido, el líder de no sólo lo es en su centro laboral, sino que ejerce una influencia positiva en su vida social, familiar o de pareja. El punto central de este

enfoque es el conocimiento de uno mismo para que después pueda influir con éxito en los diferentes grupos a los que pertenezca” p28.

Estos enfoques a manera de ver, dan a entender que un líder no siempre puede empezar dirigiendo un grupo de trabajo, sino que su liderazgo inicia desde su propio hogar y con su familia. Hay que recalcar que muchos investigadores piensan que existen varias características o estereotipos que indican a alguna persona como líder, a pesar de ello Cornejo nos deja claro que un líder influye en el resto cuando sabe ayudar o ser solidario y la mayor de las enseñanzas la tenemos en Jesús un líder que fue humilde y vino a servir a los demás.

2.2.4 Objetivos que tiene el liderazgo

Permitir a un líder estimular a sus semejantes para poder así enfrentar los problemas que tenga la institución y lograr la plena solución a los mismos, esto debido a que existen líderes que basan su trabajo en exigir mucho a sus trabajadores sin inmiscuirse en su vida emocional o afectiva siendo esta la base para que exista mayor unidad y rendimiento laboral efectivo dentro y fuera del aula.

Otro objetivo es adquirir una postura democrática con las demás personas que lo rodean, ya que la lucha que enfrenta un líder a diario no debe ser únicamente profesional, sino que su liderazgo se ve en riesgo cuando un líder no escucha opiniones de nadie y realiza su labor a ciegas, sin brindar satisfacciones de ningún tipo.

2.2.5 Importancia del liderazgo educacional

Es importante saber la capacidad de un guía para tutelar y dirigir un plantel ya que no todos tienen la voluntad de tomar el mando de un establecimiento educativo, es por ello que existen instituciones educativas las cuales tienen una planeación adecuada, control y procedimiento de organización y aun así no sobreviven por la falta de un líder apropiado. También, es importante un liderazgo educativo ya que consiente la permanencia de cualquier escuela, colegio o universidad en un nivel o prestigio alto debido a que este soporta el peso de los éxitos o fracasos de la misma. Por otra parte, muchos establecimientos educativos cuentan con una planeación deficiente y malas técnicas de organización y control aun así, han sobrevivido debido a la presencia de un liderazgo dinámico. En realidad la importancia no solo

puntualiza un proceso de influir en otras personas y de incentivarlas para que trabajen en forma entusiasta por un objetivo en común sino, en unificar a todas las partes que conforman dicha institución educativa y saber organizarlas a su debido tiempo basándose en las potencialidades de cada individuo. Estos traspiés se dan debido a tres factores que hay que evadirlos para no caer en el fracaso del líder: La Masividad y calidad, las necesidades y posibilidades de financiamiento y la Autonomía e intervención estatal.

A manera personal, hoy en día existen varios factores que no permiten que exista un buen liderazgo en las instituciones educativas, esto debido a que un líder no se da cuenta del exceso de carga que pone sobre sus hombros con todo el trabajo a realizarse llegando a ser derribado por su propia fortaleza anímica y personal, permitiendo que toda la institución que depende de él, caiga conjuntamente en el fracaso. Un ejemplo palpable se da cuando un líder acoge más estudiantes en el plantel de los que debería, esto hace que la calidad de la educación mengue considerablemente ya que por tratar de ayudar a unos pocos toda la institución sale afectada desde los docentes hasta los mismos estudiantes.

Por tal motivo, un líder debe estar en condiciones de resolver problemas donde no se afecte a su grupo de trabajo, ya que si su equipo no se siente cómodo con las decisiones de su líder, empieza a existir autonomía de trabajo y eso afecta directamente a toda la comunidad educativa y al prestigio que haya tenido la institución.

2.2.6 Características y diferencias entre Directivo y Líder

Directivo.- Cornejo M.(2000) menciona que hay dos tipos de directivos que se debe tomar en cuenta, uno es el directivo autocrático y otro es el democrático.

El directivo autocrático es aquel que toma todas las decisiones iniciales concernientes a los principales aspectos de la actividad educativa. En sus directivas explica siempre cómo desea que se las cumpla y él mismo se encarga de evaluar, unilateralmente, la forma en que han ejecutadas. Quizá emplee para alcanzar dichos objetivos (moderadamente tiránicos) modales cordiales y benévolos, pero las consecuencias son las mismas. Cornejo M. El Arte de Dirigir.2000.29

El directivo democrático desea que todo el personal del establecimiento tome parte activa en su funcionamiento. Piensa que los profesores son los principales agentes de la educación y que el núcleo del programa educacional se halla en la relación directa que establecen con los alumnos. No se trata de que crea, de modo poco realista, que todos los profesores son igualmente competentes y no les atribuya responsabilidades por el buen o mal desempeño de su labor; más bien se impone como tarea ayudarlos en todo lo posible para que den lo mejor de sí mismos, y piensa que esto se puede lograr si se apoyan mutuamente y deciden de modo cooperativo cuáles son sus tareas principales, para luego llevarlas a la práctica cada cual por su lado. Cornejo M. El Arte de Dirigir.2000.31

En concreto, se destacaría que el directivo no es en modo alguno la única persona que influye para que se estructure una determinada relación intraescolar, la personalidad del profesor es la otra de las variables fundamentales a considerar, sobre todo en su relación con sus educandos. El profesor que posee las adecuadas cualidades humanas consigue que sus educandos estén más motivados.

Líder.- Acorde al Diccionario Uno Color (2008), se considera líder a aquella persona que es el referente del grupo, que tiene valores, condiciones y comportamientos que funcionan positivamente para el grupo que está liderando. Aun así, hoy en día existen líderes quienes que con su comportamiento consiguen todo lo contrario y de esa manera llegan a fracasar personal y profesionalmente.

En la sociedad actual, al momento de realizar una búsqueda laboral, las instituciones educativas suelen necesitar justamente a líderes que sean capaces con sus comportamientos, de potenciar el trabajo de sus compañeros, logrando beneficios claros y la unidad en el establecimiento educativo, ya que los padres de familia son los primeros en mirar la calidad de liderazgo que existe en el plantel y con ello sacan conclusiones de dejar o no a sus hijos en dicha institución.

2.2.7 Características de un buen líder en la educación

Se sabe que la educación siempre está cambiando, a pesar de ello, los líderes no deberían perder la base cualitativa que los lleva a ser grandes hombres y mujeres del mundo; al hablar de bases cualitativas, Vidal. J. (2001) en su libro "Orientación en las Universidades españolas" (p. 15-39), menciona que la educación actual pretende adoptar conceptos de dirección común y a pesar de que el mundo está en

constantes cambios, esas bases se han mantenido por muchos años. Entre estas características se encuentran:

Ser equitativo.- Le entrega a cada uno de sus compañeros aquello que se merece, preocupándose por cada uno de los miembros que trabajan en el plantel sean: docentes, padre de familia, estudiantes, personal de contrato o de servicios.

Dar el ejemplo.- Este referente trabajan junto al grupo, demostrando con su propio ejemplo que es lo mejor para ellos y para el establecimiento educativo.

Tomar decisiones correctas.- Sin perjudicar a ninguno de los integrantes del centro educativo, un buen líder toma decisiones acertadas por más duras o inesperadas que estas puedan resultar.

Impulsar al grupo.- Intenta siempre impulsar a sus compañeros docentes a que lideren en sus clases con sus alumnos, los capacita y forma nuevos líderes para un mejor desarrollo del trabajo educativo.

Fortalecer al equipo. - En lugar de observar los errores individuales, detecta lo que hace fuerte al grupo y lo potencia. Así consigue un trabajo más eficiente y confiable.

Corregir errores.- Un verdadero referente positivo corrige errores, pero lo hace de manera privada, haciéndole entender y dialogando con la persona que cometió el error.

Saber escuchar. – un buen líder es capaz de escuchar las quejas, los problemas y diferencias, creando un entorno de confianza y fortaleciendo la relación laboral tanto dentro como fuera del establecimiento educativo.

Ser justo. - Cuando un miembro del equipo realiza un acto o da una idea, el buen líder reconoce al grupo y no se queda con todo el merito frente a los padres de familia y estudiantes. p.36

Ser proactivo. - Un buen líder es capaz de adelantarse a las situaciones, solucionando los problemas antes de que estos aparezcan.

Ser diligente. - Siempre está alerta sobre todo tipo de oportunidad que pueda aparecer en post de un crecimiento laboral e institucional.

Cada una de estas características aluden al perfeccionamiento que se debe adquirir con el paso de los años, es por esta razón que la experiencia de un profesional cuenta al momento de ejercer un liderazgo ya que los años le enseñan a una persona a tratar de no equivocarse al tomar decisiones, por ende los líderes de hoy necesitan escuchar mas y hablar menos al momento de realizar alguna acción dentro de la institución educativa que este dirija.

2.2.7.1 Diferencias entre Directivo y Líder.- Las diferencias que hacen que un directivo y un líder sean los mejores esta en el compromiso y responsabilidad que tienen en su trabajo el directivo trata de ser el mejor jefe, mientras que el líder piensa en ser el mejor compañero y orientador para su equipo de trabajo. (Vidal, 2006)

Directivo	Líder
El interés primordial en cumplir con los objetivos en curso le impide pensar en lo que podría obtenerse, mediante una reorganización, para fomentar la colaboración de sus miembros.	Las metas actuales se toman sin problemas. Puede ser un visionario acerca de lo que la gente podría lograr como equipo. Comparte sus visiones y actúa de acuerdo con ellas
Es reactivo con la autoridad superior, sus iguales y demás compañeros docentes. Le es más fácil disponer de su autoridad pero dentro de ciertos límites.	Es proactivo en la mayoría de sus relaciones. Muestra un estilo personal. Puede estimular la excitación y la acción. Inspira el trabajo de sus docentes y compañeros y así obtiene el respaldo mutuo.
Está dispuesto a involucrar a la gente en la planificación y la solución de los problemas hasta cierto punto, pero dentro de ciertos límites.	Puede hacer que la gente se involucre y comprometa. Facilita el que los demás vean las oportunidades para trabajar en equipo. Permite que la gente actúe.
Es resistente o desconfiado de los compañeros docentes y otros que laboren en el plantel y que conocen su modo de trabajo mejor que el mismo rector.	Busca a quienes quieren sobresalir y trabajar en forma constructiva con los demás. Siente que es su deber fomentar y facilitar esta conducta.

Considera la solución de problemas como una pérdida de tiempo o como una abdicación de la responsabilidad de la autoridad máxima que es el rector.	Considera que la solución de problemas es responsabilidad de los todos los que conforman o hacen parte del plantel educativo.
Controla la información y comunica solamente lo que los miembros del centro educativo necesitan o deben saber.	Se comunica total y abiertamente. Acepta las preguntas. Permite que el concejo directivo haga su propio escrutinio.
Ignora los conflictos entre los miembros del personal docente o de servicios o entre los mismos estudiantes.	Interviene en los conflictos entre toda la comunidad del plantel antes de que estos sean destructivos.
En ocasiones modifica los acuerdos o normas que se han trazado en la institución y solo lo hace por conveniencia personal.	Se esfuerza por ver que los logros individuales y los del equipo se reconozcan en el momento y forma oportunos, también mantiene los compromisos y espera que los demás hagan lo mismo.

Fuente: Liderazgo educativo UTPL

Autor: El Investigador

En este esquema se puede apreciar que ser un directivo no es igual a ser un líder, ya que el directivo solo vela por sus propios intereses y los intereses de los otros directivos, mientras que el líder se mantiene firme frente a cualquier adversidad, pidiendo y brindando apoyo a todos los que considera que son parte de la institución educativa.

2.3 Los valores y la educación.- Hablar de valores es tocar un tema muy amplio y mucho más cuando están relacionados con la educación, sin embargo en este proyecto se pretende aclarar que los valores forman parte de la vida diaria de los que componen un plantel educativo. A pesar de ello, la sociedad y la globalización a través del internet y los programas de televisión han permitido que muchos valores se vayan perdiendo con el transcurso del tiempo. La educación actual, debe enfocarse en los valores que se han perdido y tratar de recuperarlos no sin antes afianzar con los que aun se cuenta.

2.3.1 Los valores.- son las cualidades o características que tiene un individuo, los mismos que son identificados con mayor claridad dentro de sus características físicas, personales e individuales dentro de la sociedad. Los valores, son atribuidos al individuo o un grupo social, modificándolos a partir de su comportamiento y actitudes hacia las demás personas que los rodean. (Espinoza J, 2005, p12)

El sentido humanista los define como las actitudes que hacen a un hombre sea tal frente a los demás, sin lo cual perdería la humanidad o parte de ella. A pesar de esta definición, existen muchos investigadores y psicólogos que a lo largo de la vida han ido explicando sus puntos de vista, he aquí unos ejemplos de sus ideas que mas resaltan en sus obras:

El valor se refiere a una excelencia o a una perfección. Por ejemplo, se considera un valor decir la verdad y ser honesto; ser sincero en vez de ser falso; es más valioso trabajar que robar. La práctica del valor desarrolla la humanidad de la persona, mientras que el contravalor lo despoja de esa cualidad (Vásquez, 1999, p. 3).

Desde un punto de vista socio-educativo, los valores son considerados referentes, pautas o abstracciones que orientan el comportamiento humano hacia la transformación social y la realización de la persona. Son guías que dan determinada orientación a la conducta y a la vida de cada individuo y de cada grupo social (Espinoza, 2005, p.43).

"Todo valor supone la existencia de una cosa o persona que lo posee y de un sujeto que lo aprecia o descubre, pero no es ni lo uno ni lo otro. Los valores no tienen existencia real sino son adheridos a los objetos que lo sostienen". (Campos, 2008, p.32)

Los valores son aquellas características morales en los seres humanos, tales como la humildad, la piedad y el respeto, como todo lo referente al género humano; asimismo los valores son un conjunto de pautas que la sociedad establece para las personas en las relaciones sociales. (Freire, 1996, p.98)

Los valores son aquellos conceptos que pueden ser puestos en práctica en la vida para que se pueda vivir mejor. Tanto en forma íntima, personal, familiar,

grupal y social. Por ello todo valor es un concepto operativo. (López, 2009, p.67).

Consecuentemente, estas definiciones de valor en síntesis indican, que es aquella escala ética y moral que un individuo posee a la hora de actuar; a su vez, se relaciona estrechamente con la educación que cada uno ha recibido desde pequeño. El analfabetismo tecnológico en muchas personas también causa que muchos valores sean desconocidos, por esta razón los docentes y autoridades (líderes), deben estar permanentemente actualizándose tanto en la tecnología como en no perder los valores que se pretenda enseñar y que mejor sino con su ejemplo.

2.3.2 Características de los valores.- La definición de valor antes referida, asegura que el hombre se encuentra juzgando y valorando las cosas de manera continua, esto lo hace para actuar y decidir; cuando se habla de valores se trata de alcanzar un significado más amplio como el sentido de la lealtad, la justicia o la tolerancia. Por eso se afirma que los valores motivan y definen las decisiones de las personas y aquí aparece un tema de discusión permanente; se tiene por un lado los valores y por el otro las valoraciones, ambas difieren. Éstas últimas pueden ser consecuencia de los valores. Dentro de la ética están los valores y las virtudes humanas, si se considera la justicia como un valor, entonces quiere decir que la justicia en la personalidad de un sujeto es una virtud. Otra de las afirmaciones de la definición de valor es que poseen una dimensión subjetiva; para muchos su escala puede estar precedida por el trabajo, la familia y los amigos; mientras que para muchos otros la familia es el valor principal, luego vienen los amigos y por último el trabajo. Ninguna de ellas está mal, ya que cada uno aplica el criterio que cree conveniente.

2.3.3 Tipos de valores.- Adair J. (2004, pág. 92-98) en su libro “Liderazgo en la Educación”, relata que existen muchos tipos de valores, aunque, los más se asemejan al campo educativo son:

Valores religiosos: son aquellos valores que hablan de la fe o la creencia que uno tiene hacia Dios y de las características que según la iglesia son necesarias tener para ganar el perdón de Dios y de los hombres, andando con rectitud y demostrando amor por los demás en la vida.

Valores morales: Son todos los que enseñan en la casa y en la escuela, estos valores reflejan el grado de educación, comportamiento y respeto que una persona

tenga hacia las demás personas que los rodean al momento de realizar alguna tarea.

Valores estéticos: Son valores que se enseñan por urbanidad y por ganar el aplauso de los demás, sin embargo son importantes al momento de querer ganarse el reconocimiento de personas de un nivel socio cultural alto.

Valores intelectuales: Se caracterizan porque los individuos ganan reconocimiento no tanto por lo que hacen sino por lo que fabrican o lo que sus calificaciones reflejan. Son cualidades de sujetos que les gusta a través de su inteligencia dar a relucir que son los mejores.

Valores afectivos: Estos son aquellos que se ven reflejados en el entorno familiar, sentimental y personal de cada uno, salen a flote cuando hay algún problema dentro del mundo afectivo que los rodea y tratan de salir adelante con este. Además, son valores que únicamente reflejan la sensibilidad que tiene cada ser humano.

Valores sociales: Son aquellos que con el constante cambio de una sociedad nacen o se transforman, dicho sea de paso hay valores que se pierden y otros que se ganan siendo los nuevos valores peor que los anteriores transformando a un mundo en crecimiento tecnológico exitoso pero sin valores sociales que se puedan impartir en la vida.

En síntesis, dentro del campo educativo existen dos tipos de valores que son más comunes y de hecho son imprescindibles, estos son los valores afectivos y los valores sociales. Consecuentemente, se puede aclarar que la enunciación de valor afirma que los de tipo personal o afectivo no tiene que coincidir necesariamente con los de tipo social; y de hecho, en la mayoría de ocasiones esto sucede. Las relaciones entre estos dos tipos de valores son complejas ya que discrepan, ambos coexisten, se interrelacionan y se influyen mutuamente. Este conflicto posee dos dimensiones, la social, donde cada individuo puede pensar y actuar de forma distinta a los demás de su entorno; y otra personal, y es aquí donde algunos valores de la persona entran en conflicto con otro valor personal o social, y éste es el que lo mueve a actuar de acuerdo a los criterio de la sociedad en la que se desenvuelve.

2.3.4 Importancia de los valores.- Como mencionaba anteriormente Adair J (2004), los valores son principios que permiten orientar el comportamiento en función de realizarse como personas. Son creencias fundamentales que ayudan a preferir,

apreciar y elegir unas cosas en lugar de otras, o un comportamiento en lugar de otro. También son fuente de satisfacción y plenitud.

Además, proporcionan una pauta para formular metas y propósitos, personales o colectivos. Reflejan intereses, sentimientos y convicciones más importantes.

Los valores se refieren a necesidades humanas y representan ideales, sueños y aspiraciones, con una importancia independiente de las circunstancias. Por ejemplo, aunque alguien sea injusto la justicia sigue teniendo valor. Los valores valen por sí mismos. Son importantes por lo que son, lo que significan, y lo que representan para el ser humano, y no por lo que se opine de ellos.

Valores, actitudes y conductas están estrechamente relacionados. Cuando se habla de actitud se refiere a la disposición de actuar en cualquier momento, de acuerdo con las creencias, sentimientos y valores. Los valores se traducen en pensamientos, conceptos o ideas, pero lo que más se aprecia es el comportamiento, lo que hacen las personas. Una persona valiosa es alguien que vive de acuerdo con los valores en los que cree. Ella vale lo que valen sus valores y la manera cómo los vive.

Pero los valores también son la base para vivir en comunidad y relacionarse con las demás personas. Permiten regular una conducta para el bienestar colectivo y una convivencia armoniosa. Quizás por esta razón existe la tendencia a relacionarse según reglas y normas de comportamiento, pero en realidad son decisiones. Es decir, decidir actuar de una manera y no de otra con base en lo que es importante para el ser como valor. Se decide creer en eso y estimarlo de manera especial.

Al llegar a una organización educativa con valores bien definidos, de manera implícita se asume el aceptarlos y ponerlos en práctica. Es lo que los demás miembros de la organización esperan de un gestor o líder. En una organización los valores son el marco del comportamiento que deben tener sus integrantes, y dependen de la naturaleza de la organización (su razón de ser); del propósito para el cual fue creada (sus objetivos); y de su proyección en el futuro (su visión).

Para ello, deberían inspirar las actitudes motivacionales y trascendentales y acciones necesarias para lograr sus objetivos.

Es decir, los valores organizacionales se deben reflejar especialmente en los detalles de lo que hace diariamente la mayoría de los integrantes de la institución

educativa, más que en sus enunciados generales. Si esto no ocurre, el establecimiento debe revisar la manera de trabajar con sus valores definidos.

2.3.5 Educación en valores.- La educación en valores es sencillamente educar moralmente a los estudiantes; porque los valores enseñan al individuo a comportarse como hombre, a establecer jerarquías entre las cosas, a través de ellos llegan a la convicción de que algo importa o no, tiene por objetivo lograr nuevas formas de entender la vida, de construir la historia personal y colectiva, también se promueve el respeto a otros valores y opciones.

Educar en valores es también educar al alumnado para que se oriente y sepa el valor real de las cosas; las personas implicadas creen que la vida tiene un sentido, reconocen y respetan la dignidad de todos los seres.

Los valores pueden ser realizados, descubiertos e incorporados por el ser humano, por ello reside su importancia pedagógica, esta incorporación, realización, descubrimiento son tres pilares básicos de toda tarea educativa; necesitan la participación de toda la comunidad formativa en representación coherente y efectiva. MEC. (2007) Educación en Valores en el Ecuador.

La preadolescencia es la etapa clave para la educación en valores, para asimilarlos y vivirlos y es la acción tutorial un elemento importante en la transmisión de valores para ayudarles a saber qué hacer con su vida y optar por el camino correcto. Ésta acción tutorial no se da como lecciones magistrales sino que deben informar toda la vida del aula, los valores subyacen en los temas transversales propuestos.

Para muchos pensadores del mundo existente y que depende de la TICs, es inconcebible creer que en esta era de globalización se produzcan conflictos de valores por la preponderancia de las máquinas ante los hombres, es difícil también creer que en este mundo sea importante reconstruir los valores culturales locales para luego construir los valores globales, esta relación constituye el diseño conceptual para el área de enseñanza de valores, coherente y adecuado a los tiempos en que se vive.

Otro de los problemas que es notorio, es que los educadores son conformistas cuando se trata de hablar o de expresar sus ideas sobre los valores que se están perdiendo en nuestra sociedad ecuatoriana, porque como se sabe los valores se

encuentran en todas las áreas curriculares y aun así, en el magisterio no se considera necesario ocuparse de ellos como parte de una disciplina específica, es decir, existe un inadecuado conocimiento teórico y mucho mas practico sobre el tema que se menciona. En la sociedad como se puede ver hay una tendencia al vacío moral.

Hoy en día, la educación en valores es un trabajo sistemático a través del cual se fortalece aquellos valores que aun no son desarrollados con naturalidad, esto se logra mediante actuaciones y prácticas en el mismo centro educativo, se pueden desarrollar aquellos valores que están explícitos en la constitución, ley de educación y el código de la niñez y adolescencia como base para cualquier tipo de educación en valores. MEC. (2007) Educación en Valores en el Ecuador.

En el presente proyecto, se pretende que una vez que los alumnos del colegio Andrés F. Córdova interioricen los valores, éstos se conviertan en guías y pautas de conducta, siendo asimilados libremente y permitiendo definir los objetivos de vida que existen, lo que ayuda a aceptarse y estimarse como persona, las autoridades, docentes y sobretodo los padres de familia deben ayudar a construir criterios para tomar decisiones correctas y orientar a los jóvenes a enfrentarse con la vida misma, estas tomas de decisiones se da cuando uno se enfrenta a un conflicto de valores, he ahí poner en práctica lo que se mencionaba anteriormente, los objetivos de esta educación es ayudar al alumno en el proceso de desarrollo y adquisición de las capacidades para sentir, pensar y actuar. De acuerdo a estos criterios, los efectos que causara esta educación en valores en los alumnos del colegio Andrés F. Córdova será que los alumnos no recibirán una educación tradicional sino una educación que busque integrarse en la comunidad, además que vaya más allá y busque la autonomía, la capacidad crítica para tomar decisiones dentro de un conflicto ético en el cual vive este mundo globalizado.

La educación en valores puede también tener varios riesgos que habrá de tomar en cuenta para no actuar equivocadamente:

- Puede convertirse en moda o que se tome como algo pasajero y no para toda la vida.
- Incongruencia entre el decir y el hacer; cuando un profesor explica correctamente los valores y en la práctica no lo hace o permite hacerlo a los demás.

- Intelectualización de los valores. La enseñanza no debe quedarse en el papel sino hay que conocerlos para vivirlos y ponerlos en práctica.
- Entorno adverso y contradictorio. Algunas veces lo que propone la educación no guarda relación con la realidad que se vive en las familias y en los medios de información, esto puede provocar en la persona un sentimiento de frustración.

Se puede concluir este subtema indicando que educar en valores no es enseñarle a alguien algo que no sabía, sino crear condiciones para hacer de una persona alguien que para muchos no existía.

2.3.6 Los valores en la educación del nuevo milenio

Toda educación, pero sobre todo la destinada a los niños y los jóvenes, mira necesariamente hacia el futuro, pues tiene entre sus propósitos la formación de los adultos del mañana. Mirar el futuro siempre ha resultado una tarea difícil para los educadores, pues les exige ejercicios prospectivos que, por más científicos y rigurosos, no dejan de ser ejercicios de adivinación. En los tiempos actuales, estos ejercicios se hacen aún más difíciles, debido a la velocidad con la que están ocurriendo los cambios científicos y tecnológicos de la sociedad moderna, y al ritmo al que se está acumulando la información. Estas transformaciones son de tal magnitud que ya se deja sentir su impacto en la organización económica, política y social del planeta entero, y junto con ello de los países en los que se divide geográfica y políticamente la población mundial.

No pretendiendo adivinar mejor que los educadores del pasado y del presente. Es necesario partir por reconocer que predecir es imposible, prever es pretencioso y planear es incierto. Lo que propone este trabajo es hacer un ejercicio de extrapolación de algunas de las tendencias más importantes que se descubren ya en el desarrollo científico, tecnológico y político del mundo actual y derivar de ellas sus implicaciones para la educación en países como el Ecuador. MEC. (2007) Educación en Valores en el Ecuador.

Las transformaciones económicas, sociales y culturales que el mundo experimenta, y que afectan de manera particular al Ecuador, plantean una serie de exigencias a la educación. Estas exigencias han sido objeto de reflexiones y propuestas que persiguen preparar los sistemas educativos para cumplir renovadamente viejas funciones y para enfrentar otras inéditas.

2.3.7 La Utopía: Una Sociedad Altamente Educada

Las líneas que siguen pretenden ser consecuentes con una visión del Ecuador como una sociedad altamente educada. Una sociedad altamente educada tiene que ser una sociedad equitativa. En un país como el que se vive, debe dejar de ser selectiva: actuar en el sentido de impedir que sean razones de naturaleza socioeconómica las que determinen la suerte educativa y con ello la vida futura de los estudiantes.

Los hallazgos de las investigaciones que se han venido realizando con los datos del reciente estudio de la ley de educación realizado por el gobierno y la Asamblea Nacional en Montecristi, muestran con claridad que los sistemas educativos son capaces de mitigar los efectos del origen socioeconómico de los alumnos. Muestran además que no se contraponen la calidad y la equidad; más aún, se estudio varios modelos de países desarrollados y de los países con mejores resultados en educación secundaria, pocos de ellos tienen sistemas educativos relativamente equitativos. Por el contrario, los países con resultados inferiores a la media reportan diferencias entre escuelas superiores a la media. Calidad y equidad se refuerzan mutuamente y conducen a la verdadera excelencia: altos resultados para todos. MEC. (2009) Planificación de la educación en Valores en el Ecuador.

La Asamblea Nacional del Ecuador, sostiene que una población participativa, profundamente democrática, crítica, organizada, respetuosa y defensora de los derechos humanos, preocupada por la justa distribución de bienes y servicios y del beneficio del desarrollo, será una población capaz incluso de juzgar críticamente el rumbo del desarrollo económico, de proponer vías de bienestar social, y de innovar desde lo productivo. La competitividad, como los propios organismos lo reconocen, requiere una fuerte ciudadanía y un país equitativo en todo especialmente en educación y valores. No se trata de conformarse con formar ciudadanos capaces de adaptarse a las nuevas reglas del juego impuestas por la globalización; se puede perseguir formar seres humanos capaces de desarrollar el pensamiento alternativo y de hacerlo realidad.

En esta época y en el futuro que desde ahora puede avizorarse, una sociedad ecuatoriana altamente educada lo es fundamentalmente en áreas que tocan de manera muy especial el terreno de lo afectivo. Así, debe ser una población educativa

con buenos valores y una gestión exitosa por parte de las autoridades de la institución:

- Educada en el cuidado del medio que lo rodea. Ello requiere desarrollar una profunda conciencia histórica que permita comprender la trascendencia generacional de los actos humanos. Educar para respetar el medio ambiente necesariamente implica formar en valores. Respetar el medio ambiente implica entender que lo que hace una generación se lo hereda a la que sigue.
- Educada para el consumo inteligente, moderado y crítico, tanto de los bienes y servicios como de la información, cada vez más globalizada.
- Capaz de utilizar creativa y productivamente su tiempo libre. Si la automatización ha de conducir, más que al desempleo a disponer de más tiempo libre, entonces se debe educar para el servicio a la comunidad y para el servicio a los demás.
- Con una fuerte identidad cultural y un equilibrado espíritu de nacionalismo, pero educada en el respeto y la valoración de la diversidad cultural.
- Educada en la democracia como forma de gobierno, pero sobre todo como forma de vida, lo que supone un desarrollo profundo de la responsabilidad social y política y del espíritu crítico. Debe llegarse a internalizar la responsabilidad cívica de participar en aquello que interesa a la persona, pero también en lo que afecta a otros.
- Profundamente conocedora y respetuosa de los derechos humanos, que valore la vida y la paz, formada en la resolución no violenta de conflictos.
- Con paz y donde la vigencia de un estado ecuatoriano de derecho respetuoso de los derechos humanos requieren la formación en valores. Entender que la paz no es sólo la ausencia de guerra, sino que se construye en la justicia; que los seres humanos, por el hecho de serlo, tener derechos que han de ser respetados y activamente defendidos, supone un proceso de desarrollo del juicio moral sistemático y profundo.
- Creativa, capaz de entender incluso de prever los cambios y de adelantarse a ellos para poderlos enfrentar con ventaja. En ese sentido, debe ser una población proactiva y con iniciativa y orientación hacia la solución de problemas. Para ello, se

requiere el desarrollo de un espíritu crítico que permita ir más allá de las apariencias para llegar a la esencia; siempre dudar de lo que se ve y siempre hacerse preguntas que vayan más allá de lo que se dice. La creatividad es una actitud ante la vida que requiere un gran esfuerzo, ya que es mucho más fácil dejar que las cosas se entreguen digeridas que crear y transformar.

- Que sea capaz de resistir los embates de estructuras viciadas que demandan comportamientos corruptos o incluso criminales para sobrevivir a su interior, lo que conduce a la necesidad de desarrollar en los educandos el juicio moral.

En síntesis, inclusive para poder formar individuos más productivos y capaces de aprovechar adecuadamente las ventajas de las cambiantes situaciones de la ciencia, la tecnología, la organización productiva y los mercados, los sistemas educativos tendrán que desarrollar la capacidad para formar en el sentido más fiel del término.

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

El Ministerio de Educación ha desarrollado seis escenarios de la futura gestión y administración de las escuelas. Dos de ellos representan desdoblamientos de modelos ya existentes. Dos más hablan de la necesaria transformación de la educación y valores en los alumnos. Los últimos dos se refieren a la desaparición de la escuela: a la desescolarización de la sociedad. Todos ellos son posibles mas sólo algunos son deseables.

El primer escenario se deriva del manejo del poder de los fuertes intereses creados en los sistemas educativos. Ello conduce a robustecer el sistema educativo de carácter burocrático, como bien se conoce en este país, con claras rigideces y lentitud en las transformaciones necesarias.

El segundo escenario se refiere a la extensión del modelo de mercado. Ante el desencanto con el sistema burocrático rígido, entran en el juego educativo nuevos actores como la gestión, liderazgo y los valores diversificando la oferta y la demanda

de la sociedad donde consten estos factores. También crece la desigualdad educativa ya que los que mejor administración educativa tienen sabrán más y los que no la tienen serán víctimas de la mala gestión de parte de sus líderes.

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

El cuarto escenario se parece al anterior, pero el énfasis está en el aprendizaje propiamente cognitivo. Se abren las fronteras de la escuela y se generan amplias redes que permiten aprender de lo cercano y lo lejano. El profesionalismo docente es también alto, al igual que su motivación, y se genera una gran confianza social en la escuela.

El quinto escenario es el de la desescolarización. El aprendizaje es individual y desde el hogar, mediante el recurso a las tecnologías de la información y la comunicación, a partir de las cuales se generan comunidades dinámicas y un tanto efímeras de aprendizaje.

El último espacio es donde el sistema rígidamente burocrático se derrumba debido a las contradicciones que hay dentro de la gestión y el liderazgo (falta de recursos, bajos sueldos al personal, insuficiencia de maestros, etc.) sin que se haya podido crear una alternativa hacia la sublime administración con bases sólidas y prácticas.

Los dos escenarios deseables implican que la educación ecuatoriana asuma nuevos retos, en uno de ellos claramente valorables, pero en ambos con una alta motivación, un fuerte profesionalismo, y un compromiso con el fortalecimiento del tejido y del capital social.

Se comparte el planteamiento defendido por varios educadores cuencanos, quiteños y otros estudiosos de épocas recientes que señalan que, para poder lograr el planteamiento utópico señalado, el centro de gravedad del sistema educativo tiene que pasar a ser la institución, y el centro de gravedad del plantel tienen que pasar a ser los alumnos. El objetivo último de los sistemas educativos y de las escuelas es el logro de aprendizajes de calidad, incluyendo necesariamente en este concepto, la equidad en la gestión y liderazgo de todo el país.

3. PROCESO METODOLÓGICO

El lugar destinado para la elaboración del presente trabajo investigativo es el Colegio Andrés F. Córdova, el cual fue fundado el 14 de abril de 1983 por el Director Provincial de Pichincha Dr. Guido Arcos Bejarano y como rectora la Dra. Martha Gudiño de Tafur quien llegaría en años posteriores a ser Directora regional de educación. Cabe indicar que esta institución es fiscal y tiene una trayectoria de 28 años ubicándose en una zona populosa del sector Sur del Distrito Metropolitano de Quito y ofrece servicio a la comunidad en sus tres secciones Matutina, Vespertina y Nocturna. La institución asumiendo una responsabilidad de educar a jóvenes de recursos económicos bajos brinda una educación integral considerando la realidad social y dando prioridad a los intereses o necesidades de los estudiantes basándose en principios y valores morales, éticos y con compromiso social.

Por lo tanto, la administración en Gestión, liderazgo y valores del Colegio Andrés F. Córdova, ha contado con un importante equipo de trabajo donde existen muchos actores que forman parte y han dado el prestigio institucional al plantel y en este proyecto quedara mostrado este axioma, en búsqueda del bienestar educativo.

3.1 Participantes:

Conviene mencionar que la investigación, estudio y aplicación de este proyecto educativo consideró las necesidades de cada uno de los que conforman la comunidad del colegio Andrés F. Córdova, e inserta estrategias en la toma de decisiones con proyectos de la institución, lo que permite, que los profesores, educandos, padres de familia y personas cercanas al colegio tengan un desempeño y visión clara de las actividades que se realizan dentro del mismo.

Por otro lado, este trabajo es beneficioso a los directivos de otras instituciones que aprecien esta labor investigativa y puedan poner en práctica los contenidos del mismo deduciendo así, que las realidades institucionales de los colegios fiscales son similares y no varían mucho en lo que respecta al liderazgo, gestión y valores.

Para la presente investigación se contó con la participación de 6 autoridades principales 20 profesores de un total de 81 docentes, la población estudiantil es 1200 alumnos entre las tres secciones de los cuales se eligió a 20 alumnos de

edades entre 16 y 19 años pertenecientes al ciclo bachillerato. Además se solicitó la colaboración de 15 padres de familia.

A continuación se presentan varias tablas con los rangos de edad tanto en hombres como en mujeres que han proyectado las encuestas y sus estadísticas en el colegio Andrés F. Córdova de la ciudad de Quito.

Tabla 1. Personal directivo por sexo y edad

Rangos de edad	Hombres		Mujeres		Población total	Total
	F	%	F	%	F	%
26-30 años	1	16.67	0	0	1	16.67
31-35 años	1	16.67	1	16.66	2	33.33
46-50 años	0	0	2	33.33	2	33.33
51-55 años	1	16.67	0	0	1	16.67
Total	3	50.01	3	49.99	6	100

Fuente: Encuestas directas a las autoridades

Autor: El Investigador

De las 6 autoridades que se encuestaron existe una homogeneidad de edades que van desde los 30 a los 55 años reflejándose un 50% de los encuestados son de género femenino y el otro 50% masculino, denotándose la igualdad de condiciones en este cargo. También, en esta tabla se puede observar que las edades que existe en las autoridades de la institución no se inclinan a un solo rango sino que está distribuido correctamente; esto en comparación de que hace unos años atrás las autoridades debían ser personas que tengan la misma edad o a su vez sean los más antiguos del plantel; sin embargo, después de realizar un análisis se refleja que en estos tiempos, no solo depende de la edad al momento de ejercer un alto cargo en la institución, sino el compromiso de servicio que se pueda tener con los alumnos y comunidad perteneciente a este centro educativo.

Tabla 2. Población estudiantil por sexo, edad y especialidad única de contabilidad

Rangos de edad	Hombres		Mujeres		Población total	Total
	F	%	F	%	f	%
16 años	0	0	1	5	1	5
17 años	6	30	6	30	12	60
18 años	3	15	2	10	5	25
19 años	1	5	1	5	2	10
Total	10	50	10	50	20	100

Fuente: Encuestas directas a los estudiantes

Autor: El Investigador

En esta tabla se observa que los estudiantes que colaboraron en llenar las encuestas fueron 50% de hombres y de mujeres habiendo una igualdad de participación, con estos datos se puede aclarar que se aplicaron un 60% de las encuestas a estudiantes de tercer año de bachillerato debido a que ellos son los que más tiempo han permanecido en el colegio y conocen las fortalezas y debilidades que hay dentro del mismo.

Por otra parte, es valioso conocer que hubo alumnos de 16 años que se les dio la oportunidad de participar en las encuestas y su opinión es buena, ya que serán ellos quienes permanezcan en el plantel por 2 o 3 años más y puedan constatar el cambio que se dé al plantel en los años siguientes. A más de esto, como síntesis, también se puede observar que existen alumnos mayores de edad y que según la ley debería ir a estudiar en la sección nocturna, a pesar de esto, la institución les brinda la oportunidad de terminar sus estudios en la sección diurna, demostrando que no existe el menosprecio para ningún individuo.

Tabla 3. Personal docente por sexo y edad

Rangos de edad	Hombres		Mujeres		Población total	Total
	F	%	F	%	f	%
26-30 años	2	10	3	15	5	25
31-35 años	0	0	2	10	2	10
36-40 años	0	0	1	5	1	5
41-45 años	0	0	4	20	4	20
46-50 años	1	5	1	5	2	10

51-55 años	0	0	3	15	3	15
56-60 años	2	10	0	0	2	10
Más de 61 años	0	0	1	5	1	5
Total	5	25	15	75	20	100

Fuente: Encuestas directas a los docentes

Autor: El Investigador

Entre los docentes se encuentra un superable porcentaje de profesoras 75% en comparación con el personal masculino 25% en las encuestas, lo que coincide con las estadísticas que maneja el Ministerio de Educación con respecto a la mayor población de género en la docencia a nivel provincial. En el caso de los rangos de edad se puede apreciar que los profesores que mas porcentaje tienen son los más jóvenes del plantel con un 35%, y dentro de un profundo análisis esto da a entender que hoy en día un docente hace suya y le gusta su profesión desde muy joven y no como se pensaba en la antigüedad que con el paso de los años se acostumbra el profesor a este trabajo, evidenciando hoy en día, que esta carrera se la elige por convicción propia.

Tabla 4. Padres de familia por sexo y edad.

Rangos de edad	Hombres		Mujeres		Población total	Total
	f	%	F	%	f	%
30-35 años	0	0	2	13.33	2	13.33
36-40 años	2	13.33	2	13.33	4	26.66
41-45 años	2	13.33	3	20	5	33.33
46-50 años	3	20	1	6.66	4	26.66
Total	7	46.66	8	53.33	15	100

Fuente: Encuestas directas a los padres de familia

Autor: El Investigador

Cuando se revisa y compara esta tabla de resultados con estadísticas anteriores que hay en el colegio, es curioso saber que los padres de familia (hombres) en estos tiempos se están preocupando por la educación y el bienestar de sus hijos, esto no era muy común ver hace algunos años atrás, sino que existía un muy superable porcentaje de madres dentro del comité de padres de familia o directivas de curso con un 85%. Además, al estudiar y analizar estos datos estadísticos se podría

sintetizar que hoy en día la sociedad trabaja por la igualdad de condiciones y responsabilidades en los hogares, siendo igual tanto para el hombre como para la mujer los roles que deban cumplir.

3.2 Materiales e Instrumentos:

3.2.1 Materiales Tecnológicos y didácticos:

Entre de los materiales tecnológicos que se utilizarán para realizar esta investigación están los siguientes: computadora, escáner, infocus, lápiz óptico, internet, entre otros.

Los dos últimos se usara al momento de reunir a los entrevistados en el salón de actos, para explicarles cuál será la intención que se tiene al realizar las encuestas y el porqué se necesitará de su colaboración.

En los materiales didácticos constan los siguientes: copias, bolígrafos, impresiones, lápices y borradores

3.2.2 Instrumentos

Dentro de los instrumentos de investigación y extracción de datos que se utilizarán para obtener la información estarán: la encuesta, la entrevista y la observación. Se eligieron estos instrumentos de análisis y recolección de datos porque son los más efectivos al momento de arrojar resultados en un estudio de investigación, por lo tanto en este proyecto no fueron la excepción ya que cada uno de ellos tuvo un gran papel que realizar y sirvió para innovar y crear estrategias de solución al problema que tiene el Colegio Andrés F. Córdova.

3.2.3 La Entrevista

Para la ayuda del presente proyecto fue necesario conocer que es la entrevista, como lo dice Moore (2004; pág. 28) “es una conversación que propone un fin determinado, distinto del simple papel de conversación entre dos personas que interactúan entre si.”

Para el presente proyecto se realizó una entrevista al señor rector de la sección matutina, donde se abordó el problema de liderazgo, gestión y valores en el plantel; y, luego de comprobar que este problema verdaderamente ha existido en la institución desde hace mucho tiempo, se determinó que el proyecto que se plantea

hacer es factible y así, se pudo contar con el permiso correspondiente por parte de las autoridades del establecimiento mismo. El objetivo de la entrevista que se hizo a las autoridades fue para recolectar ideas e impresiones y se utilizó la entrevista de tipo “cuestionario fijo”, ya que plasmó sus impresiones acerca del tema a través de preguntas cerradas.

3.2.4 La Encuesta

Esta técnica aplicada en la investigación plantea interrogantes con un matiz social, relaciones entre personas y los acontecimientos con determinados tipos de actividad, etc. Para alcanzar los fines de la encuesta no se requiere un contacto personal, se puede utilizar varios tipos de medios aparte de facilitar el procesamiento de evaluación de una manera estadística. (Vidal, 2001)

El objetivo de realizar encuestas a cuatro grupos participantes de la institución fue el de recolectar información a través de preguntas con selección múltiple en la mayoría de casos, en primer lugar la encuesta realizada a las autoridades arrojó resultados que permitieron visualizar la organización y el trabajo realizado para mejorar su gestión y administración.

Las encuestas que se aplicaron a los docentes dieron a conocer como se está llevando opiniones vertidas por los padres de familia cuya colaboración fue necesaria e importante en el desarrollo de este proceso. La encuesta estuvo enmarcada por preguntas secuenciales y por rangos.

3.2.5 La observación

Menéndez V. (2004) menciona en su libro “Técnicas de recolección de información” al referirse a la observación: Es la más antigua y a la vez la más moderna técnica de la investigación científica ya que se emplea ampliamente como uno de los instrumentos que utiliza el investigador-científico.

En la presente investigación se utilizó esta técnica para garantizar que el proceso de elección de los encuestados se estaba realizando de manera homogénea, a la vez el investigador pudo darse cuenta de las actitudes y situaciones existentes en el entorno institucional. Además se utilizó la técnica de la Observación Directa la misma que fue necesaria al momento de revisar cada uno de los documentos que reposaban en la secretaría general del colegio, también este tipo de observación

ayudo a que él organice un trabajo de integración de todos los grupos a colaborar para no interrumpir con sus tareas de trabajo o escolares.

3.3 Método y Procedimiento

En este trabajo se utilizó la investigación de tipo exploratoria porque se basó en la observación respecto a la gestión y la calidad educativa en estudiantes, profesores, autoridades y padres de familia que pertenecen al plantel educativo. También la investigación fue de tipo descriptiva ya que se basó en la manera como se gestiona y administra el establecimiento para ello se necesitará apoyarse en: planes anuales, de áreas, revisión de documentos y procedimientos ministeriales y aspectos que sirvan para poder solucionar el problema a investigar.

Conjuntamente, esta investigación pertenece al paradigma cuanti-cualitativo. Cualitativa debido a que parte de la estadística como herramienta que permitirá organizar en tablas estadísticas la información obtenida de la aplicación de los instrumentos de investigación (encuestas y listados de control de la observación).

Este procedimiento facilitará la comprensión de los datos para finalmente realizar la verificación de los objetivos planteados en la planificación de la investigación. Es cuantitativa porque alude a la deducción, para la generalización de los hechos particulares del objeto de estudio. Ambos procedimientos ayudarán a generalizar lógicamente los datos empíricos que se obtuvieron en el proceso de investigación.

Los métodos aplicados al presente trabajo investigativo son: descriptivo, analítico y sintético los mismos que ayudaron a mejorar el diseño de la investigación. Descriptivo porque detallo el problema en su totalidad y utilizó las técnicas que le permitirán tener buenos resultados al momento de emitir soluciones.

Analítico porque es un método que ayudó a describir al tema y a la desmembración de un todo, descomponiéndolos en sus elementos para observar las causas naturales y efectos, que para comprender un fenómeno. Es indispensable conocer sus componentes de una manera más meticulosa.

La Síntesis, es el método de razonamiento que tiende a reconstruir un todo mediante los elementos distinguidos por el análisis, de ahí que la síntesis es la meta y resultado final del análisis, ambos son inseparables en la práctica ya que en este caso hacen una recapitulación del grado de liderazgo, gestión y valores que existían

en el colegio Andrés F. Córdova y que es lo que se espera con los resultados que arrojen las técnicas de recolección de datos.

Una vez aplicados los instrumentos de investigación en el Colegio Andrés F. Córdova, se procedió a la organización, análisis e interpretación de la información empírica (datos encuesta, guía de observación, etc.). Este proceso apoyo para la tabulación y codificación de la información cuantitativa y cualitativa donde se analizaron los datos desde distintos ángulos para compararlos con el resto de documentos.

También se procedió a organizar la información empírica recabada con el trabajo de campo y organizarla en tablas estadísticas. Se tomó como referente de organización a la guía para el desarrollo de los contenidos del apartado análisis y discusión de los resultados correspondientes. Efectuada esta fase, se procedió al procesamiento de la información, por su parte, será un momento de integración lógica donde la realidad observada y reflejada en los datos obtenidos, a través de los diversos instrumentos de investigación aplicados fueron analizados e interpretados a la luz de las categorías conceptuales del marco teórico.

4. DIAGNÓSTICO

4.1 Diagnóstico

En esta fase del proyecto de investigación, se pretende analizar cada uno de los documentos con que cuenta el Colegio Andrés F. Córdova y tratar de fortalecer o a su vez de cambiar en su totalidad tales instrumentos con ideas nuevas, acorde a los cambios de la sociedad actual, la realidad de la institución y la necesidad de una transformación en el Liderazgo, Gestión y Valores por parte de todos los que la conforman.

El diagnóstico valora la labor que el gestor de la institución o en este caso el rector del plantel ha hecho dentro y fuera de la institución para alcanzar la excelencia académica apegándose a la misión y visión que tiene la misma.

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

4.1.1.1 El Manual de organización del Colegio Andrés F. Córdova

Según Rohman J. (2005) al referirse al manual de organización da a entender que: Es un instrumento de planificación y control de la calidad dentro de un plantel educativo, que permitirá a las autoridades establecer comisiones o a su vez designar tareas a cada sujeto que esté involucrado al mismo.

Sin embargo, en el Colegio Andrés F. Córdova, estos lineamientos no se han cumplido en su totalidad ya que se en el presente manual de organización vigente en el plantel, se enfoca a la educación conductista la misma que hace muchos años fue desechada por la sociedad educativa, dejando obsoleta la práctica de estos modelos los cuales pretendían educar a través del Estimulo-Respuesta, premiando al buen estudiante y castigando al mal alumno y a la vez tratando con inferioridad al resto de estudiantes.

Los estímulos son cosa del pasado porque hoy en día, la sociedad apoyada por las TIC's, respalda al estudiante a verse igual ante el resto, creando grupos de trabajo o clubes de apoyo pedagógico. Por ello, se sugiere que se redacte un manual de organización donde consten teorías acerca de la educación constructivista, donde el adolescente sea quien vaya construyendo sus conocimientos de manera homogénea, el docente lo vaya orientando y el estado garantice la seguridad,

cuidando sus derechos y respetando su integridad física, emocional e intelectual, de esta manera, dentro de la Gestión y Liderazgo en educación el colegio Andrés F. Córdova se motive a los alumnos a mejoraren todo ámbito, haciéndolo responsable en sus estudios y de actuar eficazmente desenvolviéndose de optima manera en esta sociedad globalizada.

4.1.1.2 El código de Ética del Colegio Andrés F. Córdova

Este instrumento sirve para diagnosticar los valores que se pretende reforzar al alumno dentro y fuera del plantel educativo, a mas de afianzar los valores, las instituciones educativas deben orientar a sus estudiantes a preservar estos valores durante toda su vida.

En cuanto al análisis de este instrumento institucional hay que remarcar que en el mismo no solo debería caracterizar el papel del alumno en la formación de su conducta, sino también, en el rol por parte de los docentes ya que ellos deberían ser los promotores de gestionar los valores en las aulas de clase. Así mismo, las autoridades del Colegio Andrés F. Córdova al momento de realizar este instrumento debieron haber plasmado los valores que a futuro se podrán cosechar en la comunidad educativa tomando en cuenta la misión y visión institucional.

Por lo tanto, se debe tomar en cuenta al código de ética no solo por formalismo o gravamen, sino que se lo elabora con el fin de que se caractericen cada una de las realidades que ha afrontado este establecimiento educativo en los últimos años y derribar cualquier obstáculo ético y moral que se presente en contra de la educación en valores que se dicta en el aula de clases. Con estos antecedentes, una recomendación para las autoridades dentro de su Gestión y Liderazgo sería que al momento de actualizar el código de ética para el próximo año lectivo se tramite un día para que venga un conferencista del Ministerio de Educación, donde se exponga a docentes y estudiantes los valores que se han perdido y los que se va ganando a diario en la sociedad moderna, abordando temas complejos como: los suicidios, abortos y desmanes que provoca una pandilla, las consecuencias de pertenecer a un grupo antisocial y de esta manera, los alumnos, profesores y autoridades puedan darse cuenta de la realidad zonal que existe en los alrededores del plantel y en el país mismo, para transformar los antivalores en cualidades que cambien la imagen del colegio y su comunidad.

4.1.1.3 El Plan Estratégico del Colegio Andrés F. Córdova

Es un instrumento que marca las directrices académicas las mismas que tienen vigencia de 1 a 5 años en el plantel educativo basándose en un modelo pedagógico.

Partiendo desde este concepto y luego de hacer un análisis amplio, se encontró como debilidad que el colegio Andrés F. Córdova en el plan estratégico vigente, no cuenta con un modelo pedagógico definido, evidenciando que cada individuo, desde las autoridades hasta los alumnos no saben cómo recibir y expresar los conocimientos de la mejor manera ya que dentro del plantel los paradigmas educativos son diversos y por tal razón, la gestión y liderazgo de las autoridades necesitaría replantear el plan estratégico actual basándose en los objetivos y metas a alcanzar a largo plazo.

A pesar de ello, se puede también rescatar las fortalezas con que cuenta este documento donde se evidencia una estructura y organización acorde con la necesidad de la comunidad, justificando que las bases axiológicas, psicopedagógicas y cognitivas permitirán hacer de los alumnos seres que reflejen sus valores, aptitudes y fortalezas anímicas e intelectuales en beneficio a la juventud. Así mismo, en el plan estratégico se indican cada uno de los planes y programas con que cuenta la institución, tratando de cumplir con los objetivos que en el mismo se exponen y a su vez, creando estrategias que le permitan cumplir con la visión y misión institucional.

4.1.1.4 El plan operativo anual (POA) del Colegio Andrés F. Córdova

Es aquel documento que resume a través de esquemas o mentefactos las actividades que se han de realizar de manera global durante un periodo anual de trabajo.

Al momento de realizar el análisis del POA en el colegio Andrés F. Córdova de la ciudad de Quito, se evidencio que existían dos de ellos; uno que resumía las actividades de capacitación docente durante el presente año lectivo relacionado al cambio de metodologías dentro del mismo, mientras que el otro se refería al plan de acción anual por parte de toda la comunidad en general.

En el caso del primer plan donde existe un cronograma de actividades para los docentes del colegio, únicamente se debería recomendar a las autoridades del

plantel que esto no forma parte de un POA, sino es simplemente un cronograma de actividades que debe constar en el distributivo general de acciones anuales que se entrega a cada docente el primer día de clases.

Con respecto al segundo plan anual hay que resaltar que está muy bien estructurado ya que se evidencia muy bien las debilidades que tiene cada sector en el plantel educativo, conjuntamente con esto se reflejan los objetivos a cumplirse durante el año lectivo, los recursos materiales, tecnológicos y humanos, actividades extracurriculares por parte de los docentes, fechas de ejecución de los planes y programas establecidos por las áreas y la evaluación al finalizar el año escolar.

A pesar del buen trabajo por parte de todos los que conforman la institución, se sugeriría a los directivos de la misma que es necesario por parte de las áreas promover proyectos educativos anuales y presentarlos al Ministerio de Educación lo que sin duda mejorara la calidad de la educación y evaluación nacional de la institución.

4.1.1.5 El Proyecto educativo institucional (PEI) del Colegio Andrés F. Córdova

Es un instrumento de apoyo para las autoridades de un centro educativo, debido a que muestra los desafíos y objetivos pedagógicos por cumplir en ella, donde se realice un estudio específico de alguna problemática que exista en el plantel, pudiendo revertirlo en un periodo de tiempo determinado.

El PEI con que cuenta el Colegio Andrés F. Córdova, pretende desarrollar una cultura de investigación y mejora pedagógica basándose en las fortalezas del plantel y en la capacitación permanente que los docentes realizan durante el año lectivo, permitiendo a los estudiantes tener varias fuentes de conocimientos. Otra de las fortalezas que tiene este documento es que se enfoca en el crecimiento emocional y conductual de los estudiantes y lo único que se recomendaría a las autoridades, es ponerlo en práctica por varios años donde se puedan de igual manera insertar las TIC's dentro de las aulas de clase existiendo una importante motivación física y metodológica, algo que siempre necesitan los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad en general. También, es importante promover micro proyectos que sugieran actividades internas y externas las cuales vayan acorde a solucionar los problemas pedagógicos y éticos los mismos que llegaran a mejorar la excelencia pedagógica.

4.1.1.6 Reglamento Interno del Colegio Andrés F. Córdova

Este es un instrumento que destaca de manera minuciosa el papel y las funciones a desempeñar de cada persona que forma parte de una institución educativa, tornándose un arma de doble filo para todos, ya que, no solo sirve para motivar en la labor diaria a los docentes, sino que permite que existan delineamientos curriculares que no siempre es del agrado de todos.

Dentro del análisis que se realizó a este instrumento en el Colegio Andrés F. Córdova, se pudo constatar de que la estructuración del mismo pretende alcanzar un grado académico de excelencia educativa y profesional para con los bachilleres que salgan de la institución, ya que los alumnos están enmarcados en respetar a las autoridades y a su colegio dentro y fuera de clases, también porque existe un compromiso por parte de los padres de familia de estar pendientes de la conducta y aprovechamiento de sus representados, con esto el actual Reglamento Interno del plantel mejora la cosmovisión que se tenía de la labor que desempeñaban los alumnos, profesores y autoridades.

A pesar de ello, es necesario realizar algunas observaciones y sugerencias que se deberían cambiar por parte de docentes, padres de familia y alumnos del plantel, quienes en esta ocasión fueron lo que propusieron modificar algunos aspectos del reglamento interno para mejorar aun más el prestigio de todos los que hacen parte de esta institución educativa.

Por parte de los padres de familia se propone:

- Establecer dentro del reglamento interno los horarios de reuniones de padres o proponer que se haga siempre a una hora fija, porque uno de los problemas más evidentes del plantel se enfoca en los comunicados que se envía con los alumnos para realizar una sesión de padres de familia, donde las reuniones se las hace a diferentes horas, sin previo aviso y en alguno de los casos han sido horas de trabajo o laborables, por lo que los representantes no han podido hacerse presentes y por ende el departamento de inspección al final del trimestre reduce la nota de conducta del alumno cuyo representante no asistió.

Por parte de los alumnos se sugiere lo siguiente:

- Circunscribir dentro del reglamento interno las sanciones a aquellos alumnos que llegan atrasados al plantel y también establecer un tipo de permisos de llegar atrasados a los alumnos que viven muy lejos del plantel, ya que en muchos casos los estudiantes no llegan puntuales al mismo por diversas razones y los inspectores de curso les hacen recoger la basura e inclusive algunos días se ven obligados a realizar servicios de jardinería y de limpieza de los baños, cosa que al parecer no es agrado de la mayoría de alumnos.
- Exponer dentro del reglamento de la institución la multa que también se le impone al docente que llega atrasado, esto debido a que, existen profesores que son acostumbrados a llegar tarde y pasan a clases sin recibir ni siquiera un llamado de atención, mientras que cuando un alumno llega tarde a sus clases ya no le permiten entrar porque dicen que interrumpe clases y eso no está bien, porque los profesores cuando llegan atrasados no les interesa lo que estén haciendo sus alumnos que comienzan a dictar sus clases de manera espontánea y nadie puede decirles nada, porque caso contrario se enojan o amenazan con dejarles de año.

Por parte de los docentes se solicita que:

- Se incluya dentro del reglamento interno las actividades extracurriculares que hacen referencia las autoridades al momento de multarlos, ya que, consecuentemente el año lectivo anterior, se multo en reiteradas ocasiones a los docentes por no haber ido acompañando a los estudiantes de la banda de guerra, bastoneras y pre-militar a diferentes actos donde no era necesario la presencia de todos los docentes del plantel, o a su vez no era una hora prudente para acompañarlos porque en el caso de la pre-militar y banda de guerra, hubo dos días donde hicieron concursos por las fiestas de Quito hasta la media noche y en el caso de las profesoras (mujeres) varias de ellas tienen hijos de edades que comprenden entre los 2 a 5 años y que necesitan del cuidado de sus padres.

En conclusión, este instrumento necesario en la educación actual, muestra a la comunidad del colegio Andrés F. Córdova que las políticas y normas establecidas en cada uno de los artículos y parámetros legales, llevara a formar futuros bachilleres que tengan aptitudes y actitudes acordes a la buena enseñanza impartida en clase, evidenciándose esto en su futura vida laboral y profesional.

4.1.2 Estructura organizativa del Colegio Andrés F. Córdova

4.1.2.1 Misión institucional

“El Colegio Andrés F. Córdova, tiene como misión satisfacer las necesidades y expectativas de la comunidad educativa, mediante el desarrollo humano y profesional de sus profesores, cuyos logros se reflejan en una sólida formación de sus alumnos quienes egresan: en la Educación Básica, habilitados para continuar sus estudios de bachillerato; en el Bachillerato capaces de laborar solventemente como Bachilleres — Contadores o continuar sus estudios superiores; en el Nivel Superior, como Tecnólogos en Contabilidad de Costos y Tributación, formado como un profesional de alto nivel: con adiestramiento en Contabilidad Industrial y Contabilidad General Intermedia; conocimiento completo de leyes laborales; tributación; estadística; buen usuario de los paquetes informáticos más utilizados, firmes conocimientos de Inglés, en especial los relacionados en su desarrollo profesional”.

Al momento de realizar el análisis de la misión institucional del Colegio Andrés F. Córdova, se puede apreciar que la misma muestra el compromiso por parte de los que trabajan en este plantel de satisfacer las necesidades y expectativas de la comunidad educativa, mediante el desarrollo humano y profesional de sus profesores, cuyos logros se reflejan en una sólida formación de sus alumnos al momento de egresar. En la Educación Básica, se centraliza mucho en desplegar las habilidades de los alumnos, mejorando sus potencialidades las mismas que puedan continuar desarrollándose en el bachillerato, donde posteriormente de culminar sus estudios puedan ser capaces de laborar como Bachilleres contadores que son o a su vez continuar con sus estudios superiores. También la misión abarca desarrollar nuevas perspectivas para los bachilleres en el Nivel Superior, ya que como contadores la intención de las autoridades es incluir al estudiante en su pensum de estudios durante el bachillerato materias que le permitan desenvolverse en la universidad con naturalidad entre las que constan: contabilidad general, leyes laborales; tributación; estadística; utilización des paquetes informáticos más utilizados, optimo desenvolvimiento con el idioma Inglés, en especial los relacionados en su desarrollo profesional. Por lo tanto la misión institucional ofrece al estudiante ser autor permanente del aprendizaje.

A pesar de lo expuesto, es importante sugerir que en cuanto a los valores que se ofrecen por parte de la institución hacia sus alumnos es evidente que no existe un referente que hable de ellos y, al momento de realizar la misión institucional los valores son una base importante en los cuales se sostiene éticamente a toda la comunidad que pertenece al centro educativo, porque los valores permiten reflejar el grado de compromiso que existe entre todos por alcanzar el éxito educativo.

4.1.2.2 Visión institucional

“El Colegio Andrés F. Córdova se caracteriza por ser una institución en desarrollo, encaminada a satisfacer las demandas de la comunidad educativa y siempre dispuesta a mejorar la calidad de la educación que imparte a su alumnado.

Durante los próximos 6 años, consolidará su prestigio, ubicándose en un sitio destacado entre las de su tipo gozará del respaldo, apoyo y reconocimiento de la comunidad y de sus autoridades; ampliará su cobertura y entregará a la comunidad: profesionales equilibrados, con un desarrollo bio-sico-social armónico, capaces de desempeñarse con éxito en el mercado laboral.”

Al realizar el análisis de la visión del Colegio Andrés F. Córdova se hace referencia a una institución en desarrollo, encaminada a satisfacer las demandas de la comunidad educativa y siempre dispuesta a mejorar la calidad de la educación que se imparte a su alumnado. A su vez se alude a la misma, mencionando que durante los próximos 6 años, se consolidará su prestigio institucional, ubicándole al colegio en un sitio destacado donde existirá el respaldo, apoyo y reconocimiento de la comunidad y de sus partidarios; ampliará su cobertura y entregará a la comunidad profesionales equilibrados, con un desarrollo bio-sico-social armónico, capaces de desempeñarse con éxito en el mercado laboral.

Sin embargo, se puede denotar a primera vista que la visión del colegio Andrés F. Córdova es muy simple en lo que se refiere a la Gestión, Liderazgo y Valores institucionales, debido a que la tarea de las autoridades al momento de realizar la misión del plantel debería ir mucho más allá que solo cubrir las expectativas de la comunidad, por ejemplo, la visión debería tratar temas como los avances tecnológicos, la preparación y actualización de los docentes, el mundo moderno y ni hablar de las TICs dentro de las aulas de clase.

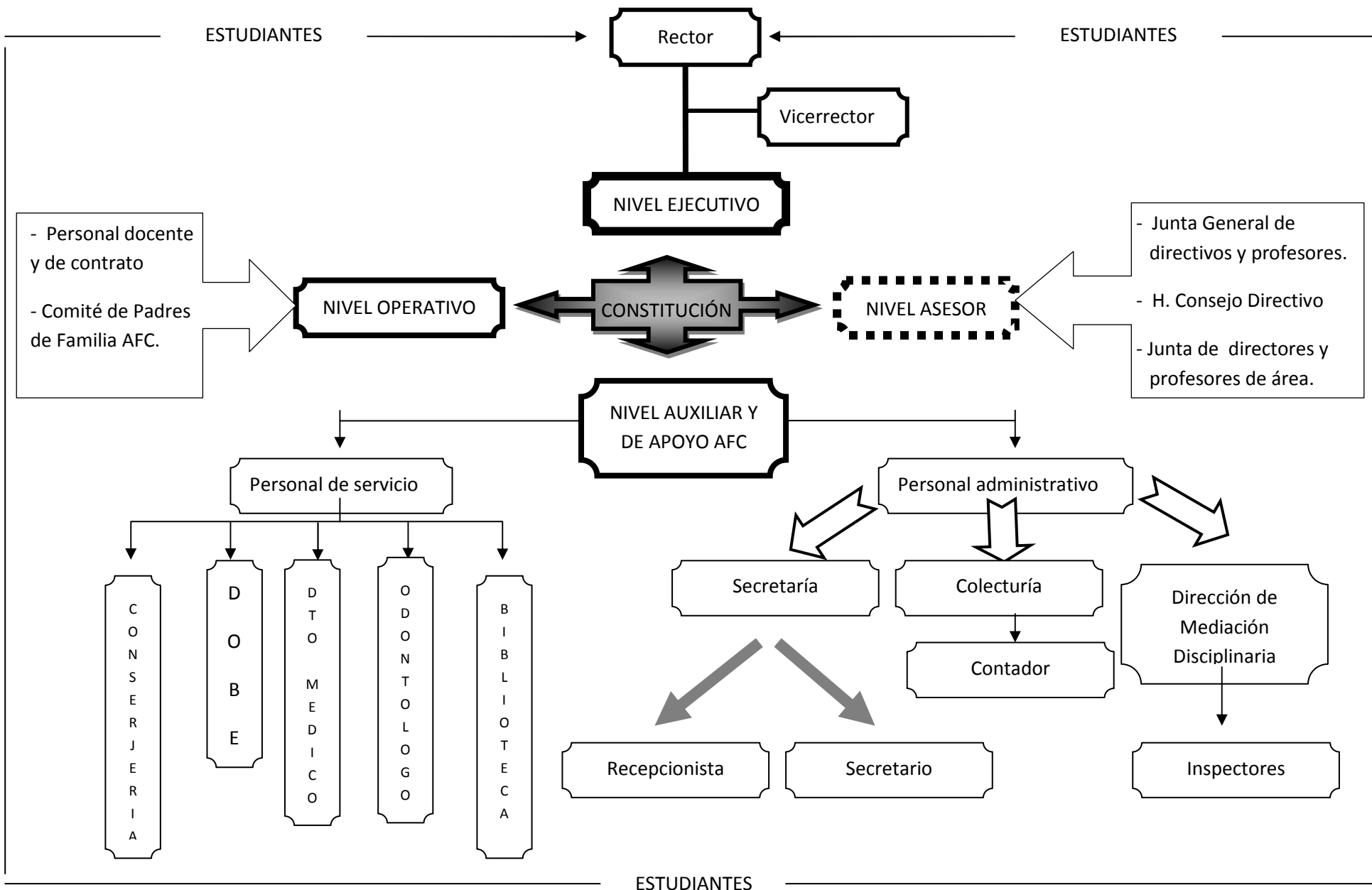
Por otro lado, la visión tampoco presenta nada acerca de los valores que se pretende alcanzar con los alumnos en esos 6 años y mucho menos los alcances emblemáticos que estos llegasen a alcanzar, sino que únicamente se los quiere incluir en el mercado laboral, llegando a ser lo más común en un bachiller, graduarse y buscar trabajo; cuando la verdadera visión que es la fortaleza y el sueño de una institución debe llegar a propósitos mayores para que los mismos estudiantes, docentes y directivos puedan estar orgullosos de formar parte del plantel y poder así cumplir con los retos y demandas de la sociedad.

4.1.2.3 El organigrama

Dentro de los parámetros de Gestión, Liderazgo y Valores, el organigrama dentro de una institución es de vital importancia ya que muestra los diversos niveles que sostienen al plantel; además, es una forma de esquematizar los roles con que cuenta cada departamento en servicio a los estudiantes y a la comunidad. Pese a esto, dentro del organigrama presentado por el Colegio Andrés F. Córdova, se sugiere a las autoridades del mismo entre cortar las líneas que mencionan a los estudiantes, ya que como está actualmente el esquema, da a entender que los estudiantes tuvieren una conexión directa con las autoridades y esto en definitiva no se pretende hacer, debido a que el rol que tienen las dos partes son totalmente diferentes, ya que por un lado los directivos sirven a los estudiantes y por otro, los estudiantes acatan lo que las autoridades plantean en cada documento o instrumento que ellos hacen en beneficio del plantel educativo.

Si se puede rescatar una fortaleza del organigrama es que existe liderazgo y que el trabajo se puede dividir, pero como debilidad se encuentra el absolutismo que refleja, deficiente comunicación y subordinación de los miembros que constituyen el centro educativo al repartirlos por jerarquías o niveles.

A continuación se muestra el organigrama del Colegio Andrés F. Córdova para el presente año lectivo.



4.1.2.4 Funciones por áreas y departamentos:

Las funciones por áreas y departamentos están incluidas dentro del reglamento interno como también se incluye parte de las mismas en el PET. En ambos documentos existe claramente estructurados las funciones, deberes y derechos que tiene el personal que labora en el colegio Andrés F. Córdova. Sin embargo, hay que mencionar que se pretende dentro de estos instrumentos, analizar cada una de las funciones o tareas y lo que estas tengan que ver con la Gestión, Liderazgo y Valores en la administración del plantel.

De esta manera, en cuanto a lo que tiene que ver con las áreas pedagógicas del Colegio en estudio, se pueden nombrar algunos aspectos que no se ha tenido en cuenta al momento de realizar la gestión y liderazgo en valores por parte de los coordinadores de área, y para ello se tomara en cuenta por ejemplo al artículo 26 del reglamento institucional, en donde se menciona que los coordinadores de área, son los responsables de la planificación, organización y desarrollo curricular y tienen a su cargo los profesores de su nivel.

A pesar de ello, los jefes de área no están haciendo su labor correctamente ya que las autoridades dejan todo el peso del trabajo para cada uno de ellos ya que a más de la carga horaria que tienen, ellos deben revisar a cada grupo de personas que están a su cargo, haciéndose su labor ardua y extenuante. Por lo tanto, se sugiere a las autoridades organizar mejor el tiempo que los jefes de área tienen para realizar sus funciones como coordinadores y también como docentes.

Otra de las problemáticas que existe en el plantel con respecto a los horarios de reunión del área, es que el vicerrectorado no organiza de la mejor manera el tiempo de las reuniones ya que estas son de muy corto, y por ello es necesario corregir los horarios de reunión de cada una de las áreas indicando los días y las horas que sean convenientes para que todos puedan asistir con buena voluntad y responsabilidad con su equipo de trabajo.

En este análisis queda evidenciado que es necesario corregir algunas cláusulas que están erróneas en esta herramienta de estructura organizativa, la

cual menciona las funciones de los miembros que laboran en el colegio y que las autoridades del plantel dentro de sus funciones y deberes deberían cambiar o modificarlas en ciertos parámetros que no están claros en su totalidad, ya que así mejorara la calidad educativa institucional.

4.1.2.5 Clima escolar y convivencia con valores del Colegio Andrés F. Córdova

En esta parte del proyecto de investigación se aborda un análisis práctico de cómo influyen las relaciones, valores, actividades y decisiones que promueven las autoridades del Colegio Andrés F. Córdova al momento de administrar el plantel ya que se pretende ayudar a cada área de la institución y conducir hacia una mejor gestión, liderazgo y valores que es el enfoque del trabajo investigativo. Actualmente, el clima escolar es positivo ya que existen buenas relaciones entre las autoridades, docentes y alumnos; sin embargo, la parte axiológica carece de motivación y no se le ha dado la importancia que esta debe tener en el sistema educativo.

4.1.2.6 Dimensión Pedagógica curricular y valores

Dentro de esta dimensión existen varios factores que están muy bien inmersos en el campo educativo y pedagógico como son: enseñanza, aprendizaje, estilos de aprendizaje, planeación, evaluación, clima en el aula y materiales didácticos. A pesar de ello, estos factores no han sido tomados en cuenta siendo de vital importancia al momento de impartir el conocimiento a los alumnos, tales son: los valores, las actividades extracurriculares y las planificaciones.

Dentro del análisis en el Colegio Andrés F. Córdova, se ha tomado en cuenta analizar el enfoque culturalista, el mismo que parte de la consideración de la existencia dominante de factores o reglas que establecen y caracterizan la cultura escolar y que ésta no parece ser afectada por las reformas y donde se evidencia que todo sucede como si el trabajo pedagógico concreto, al interior de este establecimiento escolar, se desarrollara siguiendo una lógica propia, poco o nada influida por los discursos y las medidas tomadas por los directivos,

docentes y administrativos; es como si presenciáramos una especie de ruptura entre en nivel pedagógico y administrativo.

Sin pretender extender el presente estudio, es necesario tomar en cuenta un factor muy importante como es el educar transmitiendo los valores, es importante porque a través de ellos las personas y en especial los estudiantes del Colegio Andrés F. Córdova, llegaran a tener cualidades que los harán únicos en su vida futura y si no se los inyecta estas cualidades, ellos únicamente crecerían con vacíos sentimentales y frustraciones a pesar de que lograsen tener una buena profesión, por lo tanto, esta característica que tiene la educación debe estar basada en los valores que se pretende alcanzar la misma que debería ser tomada en cuenta la próxima vez que se realice la dimensión pedagógica curricular del plantel.

4.1.2.7 Dimensión Organizativa operacional y valores

En este segmento, se tratan factores como: organización escolar, clima organizacional, actitud profesional, liderazgo, asignación de responsabilidades, reuniones del consejo directivo del plantel y vinculación con el Comité de padres de familia. De la misma manera, la administración y organización debería ir acompañada de objetivos que tengan que ver con la misión y visión del centro educativo, por lo tanto la esta dimensión debe tener en cuenta este parámetro al momento de innovar la dimensión organizativa; así por ejemplo, en el presente instrumento se menciona:

“La dimensión organizativa responde a tales cuestionamientos que en lo individual permitirá identificar situaciones que al dialogarse en el colectivo ayudan a reconocer la presencia de varios elementos, entre los que destacan los valores y las actitudes que prevalecen en los actores escolares. Los valores traducidos en actitudes son los sustentos que le sirven a la organización escolar para tomar las decisiones que consideran más convenientes al enfrentar diversas situaciones. Comúnmente las decisiones que en colectivo se toman buscan favorecer a los directivos y docentes, y no necesariamente los intereses de los beneficiarios directos o indirectos del servicio que presta el colegio Andrés F. Córdova que son alumnos y padres de familia”. Dimensión Operacional y Valores A.F.C (2010, 77)

Si se analiza en concreto este enunciado, se podrá comprobar que la misión y visión del colegio no está dentro de la organización, a mas de ello se da a entender que la gestión actual está fracasando debido a que se da más atención a los docentes y personal que labora en el plantel que al mismo estudiante que es el autor directo de la educación. Consiguientemente a este párrafo, se comprueba que la estructura organizativa del colegio esta inestable y por tal motivo debería haber un soporte teórico y práctico que tenga que ver con las habilidades, métodos y técnicas de mejorar las relaciones que debe existir entre los padres de familia el alumno y las personas que trabajan para colaborar con ellos. Además, hay que puntualizar que en la institución se necesita dejar las petulancias de negligencia y conformismo que han venido mostrando los líderes del plantel para con los alumnos y padres de familia quienes están inconformes con la forma de trabajar de estos. Por lo tanto, hay que cambiar de una manera con este sistema de trabajo, gestión y liderazgo dentro del Colegio Andrés F. Córdova, partiendo de ese cambio y mirando los resultados será grato hacer que los alumnos se sientan orgullosos de formar parte del colegio no solo por el renombre que tenga la misma sino por la excelencia en la administración que haya dentro de la misma.

4.1.2.8 Dimensión administrativa, financiera y valores

Dentro de la parte administrativa se menciona únicamente la organización de los recursos; sin embargo, al realizar el análisis correspondiente a este tema no se muestran los métodos de trabajo, las relaciones humanas, los modos de producción que tiene o se participa en el plantel y sobre todo, dejar en claro que la administración de un plantel educativo no solo depende de las autoridades, sino del personal administrativo, financiero y de servicios que hay dentro del mismo; pero el colegio Andrés F. Córdova en este tópico demuestra que no existe una relación continua entre todos los que componen el plantel, sino que cada sector o departamento trabaja aislado sin querer colaborar en la mejora de la gestión y liderazgo que haya dentro de este.

También parte del análisis es mencionar que existen tres factores para mejorar la calidad educativa: Insumo, infraestructura y equipamiento escolar. Sin embargo, el contexto educativo del hogar, nivel socioeconómico y cultural,

género y trabajo no es el mismo; a pesar que exista un considerado proceso administrativo tomando en cuenta el clima escolar, gestión del rector, satisfacción y desempeño docente, es así como muestran los informes de rectorado el pasado año lectivo, donde se percibe que la gestión educativa ha tenido mucha incidencia en los rendimientos educativos y la dimensión organizativa de un plantel educativo es regular. Por lo tanto, la dimensión administrativa, se refiere a una gestión no neutra sino que la misma debe estar al servicio del mejoramiento del aprendizaje de todos los alumnos, sobrepasando el simple rol de administrador y orientado a independizar los resultados mejorando la efectividad escolar.

De esta manera, se sugiere a toda la comunidad Andresina a tener un compromiso completo con la institución ya que es la base para poner al colegio en lo más alto, lo cual se consigue arrimando cada uno el hombro al de su compañero y exigiendo que la administración del colegio mejore cada día mas no solo basándose en los recursos que se tiene sino en los que aun no existen, guiados siempre con la filosofía de mejorar los valores, los mismos que ya existen dentro de los instrumentos de organización personal y curricular pero que aun no se los pone en práctica en la realidad.

4.1.2.9 Dimensión comunitaria y valores

Esta dimensión involucra dos factores como son: la vinculación colegio-comunidad y las opiniones de toda la comunidad educativa. La dimensión comunitaria involucra la participación de los padres de familia y de otros miembros de la comunidad en el aprendizaje de los estudiantes; sin embargo, en este análisis se puede claramente identificar como el colectivo, directivo y docentes, conocen, comprenden y satisfacen las demandas de los padres de familia, así como la forma en que se los integra y se los hace partícipes de las actividades del colegio, en especial en aquellas que desde el hogar se permita enriquecer los conocimientos de los estudiantes. Sin embargo, se puede mencionar también, que no existe un modelo de trabajo establecido dentro de esta dimensión, donde se palpe el trabajo en conjunto que tiene la comunidad con la institución.

Por lo tanto, es necesario hacer énfasis en la necesidad que existe de crear actividades que involucren a todos, relacionándose en conjunto para mejorar la situación actual del plantel, esto, debido a que por un lado los valores no son tomados en cuenta en la comunidad y por ende no existe responsabilidad o compromiso de nadie; y por otro lado, la visión del desarrollo individual y colectivo no tiene un horizonte u objetivo a llegar. Por esta razón, se sugiere a las personas encargadas de elaborar esta dimensión curricular para el próximo año establezcan compromisos de todos los que forman el Colegio Andrés F. Córdova.

Diagnóstico FODA Colegio Andrés F. Córdova



Fortalezas



Debilidades

¿Cuáles son?



Oportunidades



Amenazas

FODA: Es un instrumento que permite a una Institución, detectar su situación organizacional interna y externa ante la posibilidad de planificar estratégicamente su accionar a corto, mediano o largo plazo.

Dentro del análisis del FODA, se pretenderá dar a conocer que las políticas educativas desde la gestión educativa, o su influencia en ella, en necesario abordarlo desde algún paradigma que se sujete el centro educativo. Así pues, el Colegio Andrés F. Córdova se apega a las concepciones constructivistas; por lo tanto, antes de llevar el análisis del FODA propiamente dicho, se deben mencionar algunas consideraciones preliminares.

En primer lugar, un FODA no puede ser hecho "en el vacío". El FODA depende de quién lo está haciendo y para qué se lo hace o que uso se lo dará a aquel instrumento. Esto significa que la aplicación de un diagnóstico FODA entrega importante información sobre la forma de organización que existe en la institución, tanto a nivel interno como externo. Por eso es importante contar con la participación de todos los integrantes de un equipo o equipos de trabajo y sobretodo que todas las opiniones valen y son de significativa importancia para el buen funcionamiento de la organización educativa.

Entonces, se debe puntualizar que "el que lo está haciendo" es una persona o un equipo de personas que pretenden caracterizar una estrategia y una cultura educativa, que asignan los recursos que se tiene a la comunidad que pertenece al centro educativo, con el soporte de una administración específica (organigrama, sistemas de información, procesos y proyectos).

En segundo lugar, el FODA, es un análisis valioso sobre la realidad de un plantel educativo, tomando en cuenta y considerando dentro de esta realidad: las estrategias, la cultura, los recursos, los problemas, y la y liderazgo que tenga la administración. Por tal motivo, Los integrantes deben tener la capacidad de mirar donde se encuentran las amenazas y de reflexionar al interior de la organización educativa, si tienen la capacidad necesaria de enfrentarlas y trabajarlas para convertirlas en oportunidades o simplemente detectarlas para que no se conviertan en una real amenaza para sus objetivos, esquivándolas.

Y por último, el FODA es una herramienta que permite analizar la situación competitiva de una organización, incluso de un país. Su principal función es detectar las relaciones entre las variables más importantes para así diseñar estrategias de desarrollo adecuadas, sobre la interpretación del ambiente interno y externo que es inherente a cada organización.

Dentro de cada uno de los ambientes (externo e interno) se discuten las principales variables que la afectan; en el ambiente externo se encuentran las amenazas que son todas las variables negativas que afectan directa o indirectamente a la organización. Por otra parte, las oportunidades son aquellas que señalan las variables externas positivas a la organización. Dentro del contexto interno se encontraran las fortalezas que benefician a la institución y las debilidades que son aquellos factores que menoscaban las potencialidades de la organización.

La identificación del FODA es una actividad común de toda institución educativa, lo que suele ignorarse es la combinación de estos factores (FODA integrado). Resulta útil considerar que el punto de partida de este modelo son las amenazas ya que en muchos casos las instituciones proceden en la planificación estratégica como resultado de la percepción de crisis, problemas o amenazas, dejando de lado la interpretación y utilización de las oportunidades.

A continuación se aplicara un análisis de las Fortalezas, Amenazas, Debilidades y Amenazas que existe en el Colegio Andrés F. Córdova ubicado al sur de Quito.

4.1.3.1 Fortalezas y debilidades

FORTALEZAS: son todas aquellas potencialidades materiales o humanas con que cuenta una organización. Son de vital importancia para el funcionamiento y desarrollo.

Tomando en cuenta este argumento y después de haber repasado las fortalezas que tiene el Colegio Andrés F. Córdova, se podría decir que las fortalezas que tiene el plantel son muy buenas y es muy difícil entender que haya una mala administración en la gestión y liderazgo dentro de la misma. Por otro lado, dentro de las fortalezas es necesario argumentar que se debe incluir

los valores que más significativos resultan para la institución, ya que ellos muestran la fortaleza moral que tiene el colegio.

DEBILIDADES: son todas aquellas deficiencias materiales o humanas con que cuenta una organización. Son las principales responsables del funcionamiento interno.

Dentro de esta concepción se debe destacar que el Colegio Andrés F. Córdova cuenta con amenazas que son superables dentro de lo que cabe. Sin embargo lo que más llama la atención es lo que se menciona en la parte final de las debilidades:

- Falta de compromiso por parte de las autoridades del colegio.
- Dificultad de trabajar en equipo con el personal de las dos secciones.

Estos dos enunciados dan a entender que el Liderazgo y la Gestión por parte de la cabeza de la organización están débiles ya que no hay compromisos y por ende no existe una verdadera estabilidad gerencial; por otro lado, la dificultad de trabajar en equipos no solo depende de las autoridades o jefes de área de la sección diurna y nocturna, sino que la carencia de valores que muestran los docentes hace que este tipo de comportamientos existan dentro de la institución.

Por lo tanto, es necesario tomar en cuenta estos problemas y por parte de las autoridades solicitar al ministerio de educación que consigné un conferencista que hable acerca de cómo mejorar los valores en los docentes y a su vez como ser un buen líder, estableciendo la diferencia entre ser un directivo y un verdadero líder.

4.1.3.2 Oportunidades y amenazas

- *OPORTUNIDADES:* son todas aquellas posibilidades de desarrollo que tiene una organización. Estas oportunidades se encuentran en el medio, natural, geográfico, cultural, social, político y económico en la que se mueve la institución.

Los integrantes del Colegio Andrés F. Córdova, deben tener la capacidad de mirar donde se encuentran las oportunidades y poder salir al encuentro de estas además de reflexionar al interior del equipo de trabajo, si ellas presentan o no una real oportunidad para la organización, caso contrario las autoridades del plantel podrían innovar el presente FODA en especial la parte de las oportunidades.

- *AMENAZAS*: son todas aquellas situaciones negativas que atentan contra el desarrollo de una organización. Estas amenazas se encuentran en el medio natural, geográfico, cultural, social, político y económico en la que se mueve la organización.

En el presente FODA, se puede considerar que las amenazas que tiene el colegio Andrés F. Córdova son consecuencias de la falta de un verdadero Liderazgo y Gestión en la administración de la institución; por ello, es necesario comenzar el cambio por parte de las autoridades del plantel, ya que se necesita trabajar mucho en la parte gerencial para poder superar cualquier amenaza que haya desde afuera como es el desempleo, la falta de obras del municipio, las pandillas juveniles, etc.

Para concluir este estudio del FODA dentro del colegio Andrés F. Córdova, es necesario circunscribir que toda labor por mas buena o mala que parezca, debe ir siempre encaminada a lo que verdaderamente los alumnos necesitan y no solo a lo que se cree que ellos requieren, esto debido a que las debilidades y amenazas muestran en el presente instrumento que se analizo, el conformismo en la gestión, liderazgo y valores por parte de los encargados de administración del plantel, y también el descuido que se ha tenido por proteger al estudiante que es el autor directo de la educación.

4.1.1.3 Matriz FODA
Matriz N°1

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Personal docente con título profesional. • Organización pedagógica interna. • Espacios de planificación en cada sección. • DOBE con un plan específico de apoyo. • Asesoramiento pedagógico oportuno. • El Comité Central de Representantes se preocupa de proveer los recursos para algunos servicios urgentes que requiere el Plantel. • Prestigio reconocido por la comunidad. • Eficiente administración educativa. • Bajo índice de deserción estudiantil. • Personal docente propositivo y estratégico. • Estabilidad laboral para el personal con nombramiento. • Oferta educativa reconocida por la comunidad. • Personal administrativo capacitado y con disposición al trabajo y a la mejora. • Coordinación pedagógica eficiente. • Proyectos de desarrollo institucionales eficaces. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Escasa capacitación especializada. ▪ Falta de personal de apoyo técnico-pedagógico e investigación. ▪ DOBE incompleto (falta Trabajadora Social, la atención médica es insuficiente en comparación de las secciones y días a la semana). ▪ Espacios recreativos insuficientes. ▪ Infraestructura deficiente. ▪ Sobre población estudiantil en las aulas ▪ Mobiliario pedagógico inadecuado e insuficiente. ▪ Personal de servicio insuficiente. ▪ Necesidad de modificar el reglamento interno. ▪ No se promocionan áreas como el arte y el deporte además de las participaciones interinstitucionales. ▪ Dificultad de trabajar en equipo con el personal de las dos secciones. ▪ Ausencia de laboratorios, Internet, biblioteca, espacios para el recreo. ▪ Falta de compromiso por parte de las autoridades del colegio. ▪ Débil trabajo en equipo.

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Plan Estratégico Educativo ✓ Ley y Reglamento General de Educación. ✓ Reforma Curricular vigente hasta el 2014. ✓ Los padres de familia tienen disposición a involucrarse en el proceso educativo. ✓ Existencia del Reten de la Policía Nacional cerca de la Institución. ✓ Apoyo que reciben algunos estudiantes de ONGs. ✓ Capacitación para el personal docente por parte del ministerio de educación. ✓ Asesoramiento legal por parte de la Dirección de Educación de Pichincha. ✓ Entrega de 3 becas: Alfredo Parejo Diezcanseco del Ministerio al Mejor Deportista del colegio. ✓ Colaboración del Ministerio de Salud Pública en inmunizaciones, exámenes de laboratorio, medicinas, entre otros. ✓ Seguro metropolitano estudiantil contra accidentes o cualquier percance. ✓ Posibilidad de acceder a la información vía Internet ✓ Apoyo de 10 becas estudiantiles por parte del Ministerio de educación. ✓ Realización de escuelas para padres y convivencias dentro y fuera del plantel ✓ Programa RECÍCL-ARTE del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito. ✓ Existen valores morales que se enseñan tomando en cuenta el Código de ética. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Desconocimiento de Políticas Educativas. ✓ Carencia de un Reglamento de Educación del Subsistema Educativo actualizado. ✓ Existencia de lugares que promueven la violencia y práctica de anti valores en los alumnos como: los juegos electrónicos, cantinas, discotecas, etc. ✓ Existencia de pandillas y grupos juveniles. ✓ Desconocimiento de los aspectos legales por parte del personal. ✓ Regulaciones permanentes en la ley de educación y reglamento interno de la institución educativa ✓ Los temas de capacitación no cumplen con las expectativas. ✓ Escasa importancia que brinda la comunidad educativa a la lectura como medio de información, actualización y capacitación. ✓ Alto índice de desempleo o trabajo informal en la población de la comunidad. ✓ Mala utilización del medio ambiente en estudiantes como en sus representantes. ✓ Débil seguimiento de los valores educativos que se plantean en el Código de Ética. ✓ La gestión de los directivos y docentes carece de ideas y principios claros de en el proceso de enseñanza aprendizaje.

4.2 Resultados de las encuestas y entrevistas

4.2.1 De los Directivos

El lugar destinado para la elaboración del presente trabajo investigativo fue el Colegio Andrés F. Córdova, fundado el 14 de abril de 1983 por el Director Provincial de Pichincha Dr. Guido Arcos Bejarano y como rectora la Dra. Martha Gudiño de Tafur. Esta institución es de carácter Fiscal y tiene una trayectoria de 28 años ubicándose en una zona populosa del sector Sur del Distrito Metropolitano de Quito contando actualmente con 1200 alumnos, 80 docentes 20 de ellos jefes de área, 6 autoridades entre los que se hallan: 1 Rector 2 Vicerrectores y 3 Directores Académicos.

Tabla 6

FORMA DE ORGANIZACIÓN DE LOS EQUIPOS DE TRABAJO EN EL COLEGIO ANDRÉS F. CÓRDOVA

Forma de organización	f	%
a. El Rector organiza las tareas en una reunión general cada trimestre	3	50
b. Coordinadores de área	2	33
c. Por grupos de trabajo	1	17
d. Trabajan individualmente	0	0
e. No contestan	0	0

Fuente: Encuesta directa a Directivos

Elaboración: El autor (Byron Espinoza)

Con respecto a este tema se ha podido apreciar que el mayor porcentaje o el 50% de los directivos de esta institución creen que el Rector es quien se encarga de organizar las tareas de los equipos de trabajo en una reunión general por trimestre, lo que da a entender desde el punto de vista y experiencia del autor que la carga de trabajo trimestral lo organizaba el rector cuando lo recomendable sería que lo elaboraran mancomunadamente con los coordinadores pedagógicos y los vicerrectores. Por lo tanto, es menester de todos los directivos organizar los equipos de trabajo tomando en cuenta las áreas que existan en el Colegio Andrés F. Córdova.

Además es importante mencionar que hoy en día el Ministerio de Educación desde el año 2010 estableció la realización de proyectos para conformar el PTI, donde el rector debe compartir con grupos de trabajo orientándolos a que estos planes sean realizados en un tiempo determinado; en conclusión el rector no debe asumir todo el trabajo de organización y administración sino que es factible que la planificación se realice de manera mancomunada.

Tabla 7

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

Aspectos	f	%
a. El número de miembros de la institución	2	33
b. Los resultados obtenidos en la institución	2	33
c. Valor y tiempo empleados en la institución	1	17
d. Otros	0	0
e. No contestan	1	17

Fuente: Encuesta directa a Directivos

Elaboración: El autor (Byron Espinoza)

Dentro de los aspectos considerados se evidencia que el 33% de los directivos es decir 2 de ellos creen que se lo hace de acuerdo al número de miembros de la institución, lo que coincide con la opinión de otras 2 autoridades que manifiestan que se toma en cuenta los resultados obtenidos en la institución, por su parte 1 de ellos eligió el valor y tiempo empleados en la institución y un último decidió no contestar deduciendo que no entendió con claridad la pregunta. De esta manera se puede considerar que no hay un aspecto definido como respuesta y se alude a que los directivos deberían capacitarse en temas de organización educativa lo que permitirá orientarlos para tener una visión clara de los aspectos que se tomen en cuenta en la administración y coordinación.

Tabla 8**LAS TAREAS DE LOS MIEMBROS DE LA INSTITUCIÓN Y EL MANUAL DE NORMAS**

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
a. Si	6	100
b. No	0	0
Total	6	100

Fuente: Encuesta directa a Directivos

Elaboración: El autor (Byron Espinoza)

En esta pregunta se evidencia que las tareas de los miembros de la institución se encuentran el 100% definidas en el manual de normas, reglas y procedimientos, dando a entender que la institución maneja este tema de manera correcta. A modo personal es posible que esta sea una de las fortalezas que tiene la institución lo que concede a todos los líderes institucionales a tomar este parámetro como referencia en sus instituciones en el caso de aun no tenerlo.

Tabla 9**EL CLIMA DE RESPETO Y CONSENSO EN LA TOMA DE DECISIONES ESTA LIDERADO POR**

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
a. Director	0	0
b. Rector	5	83
c. Consejo Directivo	1	17

Fuente: Encuesta directa a Directivos

Elaboración: El autor (Byron Espinoza)

El 83% de los directivos cree que la toma de decisiones en el colegio las hace el rector y el 17% cree que es el consejo directivo, con ello se determina que el rector es un líder consumado como lo denomina Vidal (2002), ya que es aquel que toma las decisiones acorde a lo que estima son correctas y a la vez distribuye dicha labor con los miembros del concejo directivo, docentes y funcionarios enfocando su administración y liderazgo a los resultados que han obtenido en el plantel en los últimos años y en el futuro, apeándose al respeto

y democracia en general; no obstante este directivo del plantel siempre ha recibido las opiniones y sugerencias que toda la comunidad ha hecho para beneficio de todos.

Tabla 10

DELEGACIÓN DE LA TOMA DE DECISIONES PARA RESOLVER CONFLICTOS. SE DELEGA A UN GRUPO DE COLABORADORES

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
a. Si	4	67
b. No	2	33
Total	6	100

Fuente: Encuesta directa a Directivos

Elaboración: El autor (Byron Espinoza)

En este aspecto el 33% de los directivos cree que no se delega un grupo de colaboradores para resolver los conflictos en el plantel, el 66% dice que si se lo hace, evidenciando la falta de comunicación y conocimiento que existe entre ellos. En concordancia con los datos emitidos el examinador realizo un trabajo de observación y entrevista donde se pudo resumir que en el plantel si existen grupos de colaboradores para resolver problemas uno de esos grupos es el Consejo de Disciplina, otro grupo es el Consejo Técnico y Pedagógico. El primero es encargado de resolver todo tipo de indisciplina que presente un grupo de alumnos en la institución determinando las decisiones a realizarse, este grupo está conformado por el Inspector General, el vicerrector y tres subinspectores. El otro grupo de colaboradores permiten tomar decisiones acordes a la planificación y problemas pedagógicos internos, conformado por el vicerrector y seis jefes de áreas.

Tabla 11**LA ADMINISTRACIÓN Y LIDERAZGO DEL CENTRO EDUCATIVO PROMUEVE**

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
a	Excelencia académica	3	50	2	33	1	17
b	El desarrollo profesional de los docentes	6	100	0	0	0	0
c	La capacitación continua de los docentes	2	33	1	17	3	50
d	Trabajo en equipo	2	33	3	50	1	17
e	Vivencia de valores institucionales y personales	2	33	4	67	0	0
f	Participación de los padres de familia en las actividades programadas	2	33	3	50	1	17
g	Delegación de autoridad a los grupos de decisión	1	17	2	33	3	50

Fuente: Encuesta directa a Directivos

Elaboración: El autor (Byron Espinoza)

En este aspecto se ha decidido separar los puntos débiles y las fortalezas que promueve la administración en el colegio:

Como debilidad se encuentra la poca colaboración de los padres de familia donde el 50% cree que hay a veces, el 17% opina que nunca existe y el 17% cree que siempre, denotando que la mayoría cree que no hay un interés por colaborar con la institución por parte de los padres de familia. Otra debilidad es la capacitación continua que deben tener los docentes ya que el 67% cree que los docentes no reciben capacitación y actualización curricular lo que evidencia que los resultados en las calificaciones de los estudiantes no solo es culpa de ellos sino también a la falta de recursos metodológicos por parte de sus mentores.

En las fortalezas de este aspecto se encuentra que la excelencia académica existe en un porcentaje promedio de igual manera el 100% cree que la administración promueve el desarrollo profesional de los docentes algo que es importante ya que existe una motivación profesional lo que permite a un docente que transmita esa motivación a sus estudiantes. El trabajo en equipo

es otro aspecto que es importante dar un elogio porque la mayoría de consultantes cree que se trabaja en conjunto para salir adelante. Finalmente la vivencia de valores que se crea en la institución permite que los estudiantes no solo crezcan intelectualmente sino en lo personal, manifestando que el colegio le brinda a la sociedad bachilleres que son seres sociales con valores bien fundamentados.

Tabla 12

HABILIDADES DE LIDERAZGO QUE SE REQUIEREN PARA DIRIGIR UNA INSTITUCIÓN

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
a	Son innatas.	1	17	3	50	2	33
b	Se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo	5	83	1	17	0	0
c	Se adquieren a partir de la experiencia.	6	100	0	0	0	0
d	Se desarrollan con estudios en gerencia	4	67	2	33	0	0
e	Capacitación continua que combine la práctica, la teoría y reflexión	6	100	0	0	0	0

Fuente: Encuesta directa a Directivos

Elaboración: El autor (Byron Espinoza)

En este parámetro la mayoría de encuestados cree que las habilidades de liderazgo se logran estudiando 83%, también que se adquieren a partir de la experiencia 100%. De la misma forma creen que se desarrollan mejor con estudios en gerencia 67% y obviamente con la capacitación permanente donde se combine la reflexión con la teoría y la practica 100%. Finalmente se cree que estas habilidades no son innatas de un ser humano corroborando con las respuestas mencionadas anteriormente. En síntesis se puede entender que un líder necesita forjarse en la vida a través del estudio constante y la experiencia que la misma comunidad educativa le enseñe.

Tabla 13**PROMOCIÓN PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO Y PROGRESO DE LA INSTITUCIÓN ESCOLAR**

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
a	El uso de la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos como referencia para saber qué les falta mejorar.	3	50	3	50	0	0
b	La disminución del número de estudiantes por aula.	1	17	2	33	3	50
c	La mejora de los mecanismos de control	2	33	1	17	3	50
d	La existencia de ambientes cordiales de trabajo.	6	100	0	0	0	0

Fuente: Encuesta directa a Directivos

Elaboración: El autor (Byron Espinoza)

Se puede contemplar que para mejorar el desempeño y el progreso de la institución se debe basar en el desempeño realizado por todos los protagonistas de la educación 50%, los encuestados creen que no es tan importante el número de estudiantes por aula 50% ni los mecanismos de control que existan en el colegio 50%; pese a ello creen que es necesario existan ambientes cordiales de trabajo 100% lo que comprobaría la colaboración y unidad institucional que coexiste.

Tabla 14**ORGANISMOS QUE INTEGRAN LA INSTITUCIÓN**

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
a	De dirección (director (a), Consejo Escolar, consejo Académico, etc.)	6	100	0	0	0	0
b	De gestión (secretario, subdirector, comisión económica, etc.)	3	50	3	50	0	0
c	De coordinación (jefe de estudios, coordinador, etc.)	6	100	0	0	0	0
d	Técnica (departamentos, equipo docente, etc.)	6	100	0	0	0	0
e	De Servicio (mantenimiento, guardalmacén y conserjería)	4	67	2	33	0	0

Fuente: Encuesta directa a Directivos

Elaboración: El autor (Byron Espinoza)

En este aspecto los encuestados afirman tener organismos compactos de dirección, coordinación y técnico 100% lo que ayuda a la institución educativa a tener sectores que se avienen con la colaboración que requiere la misma, el punto que se debe innovar en la institución es la gestión educativa ya que el 50% de los encuestados creen que no se está dando la adecuada atención a esta. Por otro lado, los directivos del Colegio Andrés F. Córdova han pensado implementar un organismo que parece importante dentro de esta pregunta, este organismo es el de servicio institucional 67%, donde se toma en cuenta el mantenimiento que se debe hacer continuamente en el plantel y que existen personas desinteresadas que forman parte de él, los que ayudan y colaboran por mejorar la presentación física y por ende el prestigio del colegio.

De forma personal este organismo pese a ser el más relegado ya que no corresponde a lo curricular, pertenece a lo administrativo ya que quienes lo integran realizan labores de esta orden y más aun debido a que su labor expresa que no tiene límites.

Tabla 15**ACTIVIDADES DEL EQUIPO EDUCATIVO, EQUIPO DIDÁCTICO O JUNTA DE PROFESORES**

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
a	Llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos	4	67	2	33	0	0
b	Establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo	3	50	2	33	1	17
c	Tratar de forma coordinada los conflictos que puedan surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos	5	83	1	17	0	0
d	Coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que se proponga a los alumnos	2	33	3	50	1	17

Fuente: Encuesta directa a Directivos

Elaboración: El autor (Byron Espinoza)

En esta cuestión los encuestados afirmaron en un gran porcentaje que la junta de profesores lleva a cabo la evaluación con el seguimiento adecuado de los alumnos 67% y también ellos son quienes tratan los conflictos coordinadamente y establecen resoluciones oportunas 83%. Por otro lado, el trabajo que se debe hacer con respecto el proceso de mejoras en el clima de convivencia no está acorde a lo que debería, los directivos apoyan esto en un 50%, evidenciando que es importante corregirlo. Por último, con respecto a la coordinación que se da en las actividades el porcentaje más alto que se dio fue la opción A veces con un 50%, esto acompaña a los resultados de observación que el observador realizó donde se muestra que no existía la unidad pretendida entre las áreas. Partiendo desde este punto sería necesario acatar el acuerdo ministerial N° 316 del Ministerio de educación (2011:17) que establece a las áreas realizar en conjunto una coordinación y evaluación única para todo el estudiantado.

Tabla 16

LOS DEPARTAMENTOS DIDÁCTICOS Y SUS ACCIONES

Orden	Se promueve	Si		No	
		f	%	f	%
a	Organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia	3	50	3	50
b	Formular propuestas al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la institución	5	83	1	17
c	Elaborar la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente	6	100	0	0
d	Mantener actualizada la metodología	3	50	3	50
e	Promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros	1	17	5	83
f	Colaborar con el Departamento de Orientación en la prevención y detección de problemas de aprendizaje.	6	100	0	0
g	Elaborar una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos	5	83	1	17
h	Los departamentos didácticos formulan propuestas al equipo directivo.	4	67	2	33
i	Los departamentos didácticos elaboran la programación didáctica de las asignaturas.	6	100	0	0
j	Los departamentos didácticos mantienen actualizada la metodología.	2	33	4	67

Fuente: Encuesta directa a Directivos

Elaboración: El autor (Byron Espinoza)

Las fortalezas de esta pregunta apuntan a que existe una programación didáctica en las enseñanzas 100%, al igual que hay la colaboración permanente con el DOBE 100%, otra característica a favor de la administración institucional es la que indica que los departamentos didácticos elaboran la programación didáctica de las asignaturas 100%, con esto se comprueba que el colegio cuenta con aspectos positivos y transformadores que permitirán corregir e innovar las técnicas y procedimientos de manera coordinada.

Por otro lado, existieron otros puntos de vista divididos en algunos ámbitos, pero que al final apoyan al trabajo organizacional uno de ellos es el que permite se formulen propuestas a los directivos 83%, también afirman que existe una memoria que refleja el desarrollo de alumnos y docentes 83% y a su vez esta en menor porcentaje el ítem que enseña que los departamentos didácticos formulan propuestas al equipo directivo 67% permitiendo distinguir que la comunicación es un aspecto positivo pero a su vez, a tomarlo más en cuenta en la institución para evitar las discusiones y separaciones.

Como debilidades que presenta este indicador esta aquel que muestra la falta de actualización en las metodologías 33% y con un menor porcentaje esta la falta de investigación educativa que se da dentro del colegio, siendo estos dos aspectos los más significativos en las universidades.

Tabla 17

LA GESTIÓN PEDAGÓGICA, DIAGNÓSTICO Y SOLUCIONES

Orden	Se promueve	Si		No	
		f	%	f	%
a	La gestión pedagógica en el Centro Educativo, fomenta la producción de diagnósticos y de soluciones propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad y del entorno geográfico	4	67	2	33

Fuente: Encuesta directa a Directivos

Elaboración: El autor (Byron Espinoza)

En esta interrogante la mayoría de los encuestados respondió que si existe la debida gestión pedagógica la misma que fomenta la producción de diagnósticos y de soluciones para la comunidad y el entorno geográfico 67%. Esto concuerda con los resultados de la observación directa que se realizo donde se estimo que la coordinación pedagógica de todas las áreas era muy positiva aunque necesariamente debía mantenerse en constante reajuste y actualización.

Tabla 18

MATERIAL DE PLANIFICACIÓN EDUCATIVA

Orden	Declaraciones	Si		No	
		f	%	f	%
a	Reingeniería de procesos	3	50	3	50
b	Plan estratégico	6	100	0	0
c	Plan operativo Anual	60	100	0	0
d	Proyecto de capacitación dirigido a los directivos y docentes.	1	17	5	83

Fuente: Encuesta directa a Directivos

Elaboración: El autor (Byron Espinoza)

En esta cuestión se evidencia que la gestión educativa del plantel muestra una falencia por no tener un proyecto de capacitación dirigido a los directivos y docentes 17% siendo este indicador un reto para el futuro, por lo demás se demuestra que el plantel cuenta con un PEI y el POA 100% y se va innovando cada vez más la reingeniería en los procesos de planificación 50%. A modo personal la capacitación de los docentes ha venido siendo en los últimos años la variable que demuestra el incremento en el nivel y calidad educativa que ofrece una institución y a su vez la que esta sociedad demanda.

4.2.2 De la encuesta a los Profesores

Tabla 19

RESULTADOS DE LA ENCUESTA A DOCENTES

N ^a	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.	12	60	6	30	2	10
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.	20	100	0	0	0	0
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 v estimulante.	19	95	1	5	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.	4	20	8	40	8	40
5	Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza	6	30	14	70	0	0
6	Trabajo en equipo, para tomar de decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje.	10	50	10	50	0	0

7	En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante.	20	100	0	0	0	0
8	Resistencia en los compañeros o director/ rector cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza.	6	30	10	50	4	20
9	Sentirme poco integrado en la escuela y entre los compañeros	0	0	2	10	18	90
10	Desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo.	0	0	4	20	16	80
11	Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas.	7	35	7	35	6	30
12	Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el Director/ Rector del centro educativo.	20	100	0	0	0	0
13	Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica	9	45	9	45	2	10
14	Los directivos mantiene liderazgo y gestión en el área administrativa-financiera	17	85	3	15	0	0
15	Actividades de integración en los ámbitos deportivo y sociocultural con la participación de autoridades, padres de familia, docentes v estudiantes.	6	30	5	25	9	45
16	Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores.	2	10	5	25	13	65

Fuente: Encuesta directa a Directivos

Elaboración: El autor (Byron Espinoza)

Desde su perspectiva los docentes del Colegio Andrés F. Córdova afirman totalmente que existe un proceso de enseñanza aprendizaje y los valores son el eje transversal de la formación integral del estudiante 100%. También opinan que el liderazgo en la unidad educativa está intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio 100%. A la vez, corroboran que la gerencia educativa promueve en los padres y comunidad la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante 100%.

Por otro lado, la mayoría cree que el rol del líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes 60%; de igual manera, creen que el trabajo en equipo existe para tomar decisiones de cambio en las metodologías de enseñanza aprendizaje 50%, otro aspecto de soporte es el que menciona que los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área administrativa-financiera 85%. Con estos resultados se explica que no todos los encuestados están de acuerdo con la gestión vigente pero que aun la mayoría brindan su apoyo a la labor ejercida por las autoridades.

Desde otra perspectiva, los docentes creen que se debe mejorar varios aspectos entre ellos se aludió que los directivos y docentes promueven la investigación a nivel educativo donde solo el 20% de los encuestados piensa que si, mientras la mayoría cree que no existe. Del mismo modo, insinúan que existe una resistencia en los padres de familia, compañeros o rector cuando se intenta desarrollar nuevos métodos de enseñanza 30%. Generalizando, los encuestados creen que no se ha desarrollado totalmente un ambiente de organización adecuado al sistema educativo actual ya que al preguntarles si los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores solo el 10% respondió que sí, sin embargo, la mayoría indico que no 65% dando a entender que en este aspecto se necesita trabajar de manera inmediata. Para finalizar se aprecia en la observación realizada por el observador que los docentes y autoridades no asistían o apoyaban a las actividades de integración en los ámbitos deportivo y sociocultural demostrando a la comunidad un espíritu de desaliento y conformismo propio, en donde los resultados de

las encuestas lo ratifican con un 30% que insinúa que si asisten y un 45% que nunca lo hacen.

4.2.3 De La encuesta a Estudiantes

Tabla 20

RESULTADOS DE LA ENCUESTA A ESTUDIANTES

N ^o	Declaraciones	Siempre		A Veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
1	El Director/Rector tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes.	14	70	6	30	0	0
2	Las autoridades hablan más que escuchan los problemas de los estudiantes.	10	50	5	25	5	25
3	El liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que observas cotidianamente en el ambiente escolar.	16	80	0	0	4	20
4	Rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases.	4	20	15	75	1	5
5	En las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma, y en el mismo tiempo.	19	95	1	5	0	0
6	Los docentes inician la clase con frases de motivación en "valores y virtudes", considerando la realidad del entorno familiar y/o comunitario.	1	5	1	5	18	90
7	El profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen.	11	55	3	15	6	30
8	Los métodos de enseñanza en tus clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes.	5	25	2	10	13	65
9	Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes.	9	45	10	50	1	5

10	En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.	14	70	1	5	5	25
11	Es el profesor quien decide qué se hace en esta clase	16	80	2	10	2	10
12	Se realizan trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y participación del docente.	8	40	6	30	6	30
13	Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas	13	65	0	0	7	35
14	La ética y los valores se enseñan con el ejemplo	0	0	9	45	11	55

Fuente: Encuesta directa a Directivos

Elaboración: El autor (Byron Espinoza)

Dentro de las respuestas emitidas por los estudiantes se puede observar que la mayoría de ellos consideran que el rector tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes 70% aseverándolo junto con los resultados de la observación realizada por el autor de este trabajo que refleja que esta característica se da dentro y fuera de la institución siempre y cuando se lo haga en orden. Los alumnos también estiman que el liderazgo conductual es el que más se observa en el ambiente escolar 80% denotando que las tareas son parte importante en la evaluación y el desarrollo de los conocimientos nuevos que se emitan a estos, esta característica es necesaria en la institución ya que fomenta el compromiso que el estudiante tiene con cada una de las materia y con el mismo por salir adelante cada día. Algo que también halla los alumnos como positivo es la forma de enseñanza de los docentes ya que ellos aseveran que el profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen en clase 55%, además, los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas 70% o que en las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión 65%, denotándose la responsabilidad por parte de los docentes en su rol con los alumnos en las clases.

Por otro lado, los estudiantes consideran negativa algunas áreas, entre los ítems destacados están: Ellos opinan que rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases 20%. También, el 20% de los encuestados respondió que los docentes inician la clase con frases de motivación en valores y virtudes demostrando que los modelos constructivistas que oferta el colegio no son puestos en práctica dentro del aula. Hay una particularidad que los alumnos mencionan negativa sobre sus docentes la que menciona que sus maestros no se interesan por los problemas que tengan los estudiantes 45% y según opiniones recabadas por el autor los alumnos comentan que sus profesores solo llegan a dictar su clase sin interesarse por nadie denotando la falta de ética profesional de su parte; esto corrobora con la última interrogante de la encuesta que mencionaba si la ética y los valores se enseñan con el ejemplo a lo que ellos señalaron que nunca 55% o rara vez 45% quedando establecido que es necesario una reestructuración en estos campos por parte de los docentes sobre todo en el área axiológica que es un factor que determina la conducta y procedimientos de los estudiantes y donde la LOEI (2008: art. 37) y el Código de la niñez y adolescencia (2006: art. 16), tienen el sustento jurídico suficiente para proteger a los alumnos contra este tipo de sinrazones.

4.2.4 De los Padres de Familia

Tabla 21

RESULTADOS DE LA ENCUESTA A PADRES DE FAMILIA

N a	Declaraciones	Siempre		A Veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
1	La institución se involucra en crear bases de confianza y respeto mutuo a través del diálogo y los acuerdos mutuos.	10	67	2	13	3	20
2	Existe una protección adecuada por parte de las autoridades, donde los alumnos se sientan bien y en un ambiente motivacional permanente.	10	67	5	33	0	0
3	Las autoridades y personal que labora en la institución demuestran los valores y motivan a sus estudiantes dentro y fuera del aula de clase.	5	33	2	13	8	53

4	La institución cuenta con proyectos donde se busque beneficiar y ayudar a los alumnos que están inmersos en problemas sociales de actualidad.	8	53	6	40	1	7
5	La institución trabaja juntamente con los padres de familia en el seguimiento de parámetros tales como: conducta, aprovechamiento y problemas personales y sociales de cada estudiante.	2	13	8	53	5	33
6	Acerca de la enseñanza aprendizaje, los docentes aplican metodologías que mejoran y refuerzan cada día los conocimientos nuevos que asimila el alumno.	6	40	2	13	7	47

Fuente: Encuesta directa a Directivos

Elaboración: El autor (Byron Espinoza)

Por su parte los padres de familia consideran que la institución si se involucra en crear bases de confianza y respeto mutuo a través del dialogo y los acuerdos mutuos 67%, además piensan que si existe una protección adecuada por parte de las autoridades, donde los alumnos se sientan bien y en un ambiente motivacional permanente lo que se contrapone en lo expresado con los alumnos anteriormente en lo que respecta a la falta de interés y motivación que existe en el plantel. Otro factor positivo que a los padres de familia les mantiene tranquilos alude a que la institución cuenta con proyectos donde se busca beneficiar y ayudar a los alumnos que están inmersos en problemas sociales de actualidad 53%; a pesar de ello, en la realidad los resultados de las investigaciones y entrevistas realizadas por el autor de este trabajo al Departamento de Orientación y Bienestar estudiantil, demuestran que no existen proyectos acerca de los problemas sociales existentes en el plantel y que solamente el DOBE trata de dar la mejor de las soluciones.

4.2.5 De la Entrevista a Directivos

Tabla 22. Matriz 2

RESULTADOS DE LA ENTREVISTA A DIRECTIVOS

Nr o.	Pregunta	Respuesta positiva	%	Respuesta débil	%
1	¿Qué es la comunicación para Ud.? ¿En qué se diferencia de la información?	5	83	1	17
2	El centro educativo, cuenta con un manual o reglamento que contemple el cómo, cuándo y quién debe realizar las tareas de liderazgo?	6	100	0	0
3	Cómo actuaría frente a un conflicto entre la dirección de su centro y el profesorado?	4	67	2	33
4	¿Cuáles deben ser las características de un líder educativo?	2	33	4	67
5	¿Cuál es el tipo de liderazgo que predomina en la dirección, docencia y alumnado?	5	83	1	17
6	¿Cuáles son los valores institucionales que busca desarrollar el centro educativo?	0	0	6	100
7	¿Cuáles son los valores que predominan en los profesores y alumnos?	2	33	4	67
8	En el caso de existir antivalores, ¿cuáles son?	6	100	0	0

Fuente: Encuesta directa a Directivos

Elaboración: El autor (Byron Espinoza)

Finalmente, analizando la entrevista realizada a los directivos del Colegio Andrés F. Córdova se pudo apreciar que la mayoría de preguntas contestadas eran positivas ya que se evidenció que el centro educativo cuenta con un manual de convivencia y procedimientos 100%, los mismos que determinan el tipo de liderazgo que predomina en la dirección, docencia y alumnado 83%. Además las respuestas que se realizaron con el fin de diferenciar a la comunicación de la información fueron acertadas en su mayoría 83%. Esto da a entender que las autoridades de esta institución tienen una buena base fundamentada en conocimientos acerca de currículo; pese a ello, en la práctica no han podido evidenciar por diversas razones o factores que existen.

Entre todas las preguntas hubo 2 de estas que no fueron tan acertadas. La primera es donde se solicitaba se dé a conocer las características de un líder educativo donde el 33% lo hizo correctamente y el 67% dedujo lo que creía correcto sobretodo relacionándolos con pareceres físicos de un individuo. La otra pregunta fue la que pretendía indicar los valores que predominan en los profesores y alumnos, donde el 100% de los encuestados no supieron responder ya que sus respuestas se contradecían entre sí, demostrando que el código de ética es otro de los instrumentos que se debería actualizarlo. Además, quedo demostrado que en el área de valores no solo cuenta el pretender conocer los valores y anti valores sino el proyectarlos en los instrumentos de trabajo y en la vivencia diaria con los estudiantes y su entorno.

4.2.5 Matriz de problemáticas

Problemas observados	Causas	Efectos
Falta de Coordinación en las actividades de enseñanza y aprendizaje que se susciten en el colegio.	Falta de comunicación entre las diferentes áreas académicas	Incremento de alumnos que pierden el año
	Descoordinación entre los vicerrectores y los coordinadores académicos en las actividades curriculares.	Bajo nivel académico en toda la entidad educativa.

	Carencia de un Plan de transformación institucional.	Mala labor pedagógica y didáctica por los profesores del colegio.
Escasa investigación educativa y falta de metodología actualizada por parte de los docentes y autoridades.	Desatención del área investigativa por parte de las autoridades institucionales.	Los Proyectos de alumnos y profesores quedan desvanecidos creando desinterés común.
	Falta de apoyo económico por el Ministerio de Educación	Alumnos que llegan a las universidades sin tener una visión clara de su futuro profesional.
	Preocupación de los docentes de asistir a seminarios que traten sobre la actualización de metodologías y técnicas de enseñanza.	En las aulas de clase se aplican metodologías obsoletas y modelos pedagógicos antiguos y memorísticos.
Irregularidad en los valores que se enseñan a los estudiantes.	Falta de compromisos entre las partes.	Creación de pandillas juveniles en el plantel
	Desatención en el colegio y el hogar por preservar los valores propios de cada alumno.	Desmotivación personal e incremento de las pérdidas de año.
	Falta de comunicación y relación con el entorno.	Desconfianza en todos los sectores.
Falta de compromiso entre los padres de familia y la institución por mejorar: la conducta,	Carencia de tiempo por parte de los padres en preocuparse por sus hijos.	Alumnos caen en la delincuencia juvenil y aumentan los embarazos en las adolescentes.

aprovechamiento y problemas sociales detectados en la institución.	Desinterés por participar en actividades sociales o extracurriculares	Se pierden los valores y la confianza dentro del colegio.
	Conformismo de las autoridades en el trabajo del DOBE con los estudiantes y sus padres	Incremento de problemas sociales y por ende bajo rendimiento escolar.

5. DISCUSIÓN

Este segmento de la investigación se relaciona con los resultados obtenidos de las tablas estadísticas, donde se abordaran los puntos más significativos y que se pretende mejorarlos en la institución. A continuación se muestra el análisis de cada una de ellos:

Para realizar este estudio se debe partir analizando primeramente las tablas estadísticas referentes al personal directivo y de esta manera se ha venido observando que en la institución a mas de homogeneidad existe democracia al momento de realizar la toma de decisiones ya que no se halla una edad determinada para ser directivo como se indica en la tabla nº 1, donde se muestra que el 50.33% son personas jóvenes que aportan al colegio con ideas nuevas las mismas que son respaldadas por el otro 49.66% de personas mayores de 45 años de edad las mismas que tienen la experiencia suficiente para señalar los puntos en donde los jóvenes se equivoquen.

En el caso de los estudiantes se pudo observar que el 60%de ellos fueron alumnos de segundo año de bachillerato (Tabla nº 2), dando a entender que el cambio que se realice en la institución será para beneficio de los estudiantes en general pero ellos estarán en tercer año de bachillerato donde podrán exigir se cumplan las propuestas que ellos hayan expresado en las encuestas, ya que conformaran el Consejo Estudiantil el mismo que es de soporte en el colegio porque los directivos trabajan en conjunto con los jóvenes y siempre necesitan que se transmitan las ideas de todo el personal estudiantil por medio de este

consejo de alumnos que es la voz de sus compañeros en las diferentes reuniones.

De su parte el profesorado que se tomó en cuenta para esta investigación contó con la colaboración equitativa de profesionales especialmente en los aspectos de edad y sexo ya que el 50% fueron hombres y otro 50% mujeres, además un 51% de los encuestados eran jóvenes de edades entre 25 a 35 años denotando que los docentes se forjan desde muy jóvenes confirmando con los estudios del Ministerio de Educación (2002).

Por su parte, los padres de familia que colaboraron con esta investigación fueron en mayoría hombres 66% denotándose que actualmente la sociedad vive una era de homogeneidad, donde las mujeres y los hombres pueden realizar tareas iguales. En el plantel los padres están más pendientes de la conducta y aprovechamiento de sus hijos que las madres, esto se ha dado porque los hogares hoy en día buscan cubrir los gastos económicos y obliga a padres y madres a trabajar, sin embargo según el censo realizado por la DINEMEC (2009), se comprobó que los hombres alcanzan en un 86% a ser profesionales, mientras que las mujeres consiguen empleos presentando en un 60% títulos de bachilleres, haciendo que los hombres tengan trabajos más holgados que las mujeres, aclarando que la sociedad de un mundo de igualdad de condiciones no ha evolucionado en su totalidad, aunque está en constante transformación; con estos datos se pudo confirmar porque hay mas padres (hombres)en los colegios.

Por otro lado, dentro de los resultados descriptivos en el Colegio Andrés F. Córdova, se ha hecho un análisis partiendo del concepto de organización que (Zapatero, 2002: 98) describe como un sistema integrado por personas que tienen ciertas habilidades y se comunican y esto hace que realicen trabajo en equipo. Con este aspecto se pudo observar que el primer factor negativo que tiene la institución a modo de ver de los directivos es la forma de organización y trabajo en equipo que se muestra en la tabla 16: h, donde se menciona que los coordinadores de área formular en un 60% propuestas al equipo directivo, insinuando que la coordinación académica en general no parte desde el vicerrectorado sino que está sobre los jefes de área, oponiéndose con lo que

se expuso en el Marco Teórico donde se menciona que un líder debe estar sobre todos y esforzarse el doble (Vidal, 2004), sin embargo en este cuadro se aprecia que los coordinadores trabajan más que los vicerrectores, cuando el trabajo debería ser equitativo para todas las partes.

De igual modo, la falta de coordinación en las actividades de enseñanza y aprendizaje que se suscitan en el colegio es otro de los aspectos que debe preocupar a las autoridades y docentes ya que no existe un sistema adecuado en la relación de la parte pedagógica con lo procedimental, evidenciando el deterioro de la comunicación interna que existe hoy en día entre las diferentes áreas académicas, debido a que en la tabla 11: g se desconoce en su mayoría la autoridad de los grupos de decisión ya que del total de los encuestados el 50% respondió que nunca se ha promovido la delegación de estos, evidenciándose que los docentes afloran sus conocimientos de manera independiente sin tomar en cuenta a los demás y como consecuencia de esta disyunción existe una gran cantidad de alumnos que se quedan a supletorios y un gran porcentaje de ellos pierden el año.

Considerando este factor, se apunta que la raíz de todo problema curricular no es tan solo por la labor de los docentes y estudiantes, sino que un líder deberá asumir su rol de coordinador dentro y fuera de la institución (Espín, 2000:19). Esto da a entender que la falta de coordinación se da porque no existe un total compromiso por parte de las personas que están a cargo de la institución sea rector, vicerrectores y coordinadores académicos, ya que no unen sus juicios con las áreas.

Desde esta perspectiva y en base a la experiencia del psicoanalista es necesario se tome en cuenta en la administración pedagógica el apoyo de los jefes de área ya que ellos conocen la labor de cada uno de sus miembros y garantizan su manera de trabajo en la aulas de clase. Por otro lado, si se coordina juntamente con las áreas el modelo pedagógico y métodos a emplearse dentro del plantel se podría disminuir los riesgos en los alumnos de perder el año.

Parte de la solución a este inconveniente se propone mejorar la coordinación curricular en el plantel por medio de seminarios, pero desde el punto de vista

del Ministerio de educación (2010), se expone realizar en todas las instituciones del país un Plan de Transformación Institucional (PTI), el mismo que será realizado por todos los profesores y coordinado con las autoridades, donde se prevé presentaran a las direcciones provinciales correspondientes 35 proyectos de innovación física y pedagógica dentro del plantel durante 3 años, siendo esta participación un modo de unidad entre todos los sectores que conforman una institución educativa.

Otro factor que afecta al desarrollo del plantel es que no se promueve la investigación educativa y mucho menos se proponen actividades didácticas que mantengan actualizada la metodología. Por parte de las autoridades se cree que este problema es a nivel nacional debido a que no existe un apoyo económico por el Ministerio de Educación para promover estudios científicos y tecnológicos.

Por otra parte, hay una despreocupación de los docentes en un 50% de acuerdo a los datos emitidos en la tabla 11: c; demostrando que existe conformismo por asistir a cursos y seminarios que tratan sobre la actualización de metodologías y técnicas de enseñanza en la clase; como consecuencia de este problema el 75% de los profesionales dentro del aula de clase aplican metodologías y modelos pedagógicos memorísticos provocando que los alumnos se desmotiven fácilmente confirmando lo expuesto en la tabla 20:8, donde el 65% de los estudiantes expresan que los métodos de enseñanza innovadores nunca se desarrollan en clase.

Desde el punto de vista de la comunidad educativa se cree que los recursos físicos y tecnológicos existen en el colegio pero no hay una colaboración adecuada por parte de las autoridades y al contrario brindan una desatención al área investigativa(tabla 16:e), por ejemplo, en una ocasión se realizó un proyecto investigativo que pretendía vender leche de soya con su respectivo RUC y registro sanitario pareciendo buena la visión del área de comercio, sin embargo las autoridades suspendieron esta labor creyendo que no habrían las ganancias suficientes y con esto desmotivó por completo a docentes y estudiantes que dejaron de lado la parte investigativa, siendo la cabeza de la institución la única responsable de no dar el apoyo necesario a un proyecto

cuando este mas lo requiere, quedando desvanecidas muchas ideas las cuales no necesitan de una presupuesto económico elevado pero si resultan negativos a la sociedad ya que se crea los que se conoce como mediocridad estudiantil (Cruz, 2001:56).

A modo de ver del autor de este trabajo, se cree que hoy en día existen buenas propuestas en las diferentes instituciones del país, pero que lastimosamente no se da la apertura necesaria o la capacitación adecuada a los docentes corroborando con lo expuesto en la tabla 18:d, por ende los bachilleres llegan a las universidades sin tener una visión clara de su futuro profesional y en un gran porcentaje llegan a fracasar en la vida.

Como una posible solución a este problema se insta a los docentes a participar en proyectos investigativos curriculares acerca de las metodologías constructivistas sobre desarrollo empresarial basadas a las reformas emitidas por el MEC, tomando en cuenta todo cuanto esté a su alcance ya que los recursos que tiene la institución hacen que se puedan realizar trabajos y proyectos innovadores sobre emprendimiento, lo importante es no rendirse sino tratar de alcanzar el objetivo planteado, esta será la mejor evidencia que en el Ecuador existen seres con espíritu investigativo, de desarrollo y visión.

Otro problema que atañe a la institución es el que tiene que ver con los valores, los mismos que no imperan totalmente en las relaciones entre los directivos, profesores y estudiantes evidenciándose la falta de compromisos entre las partes que conforman la institución, así se muestra en la tabla 20:14 donde el 55% de alumnos profesan que nunca se enseñan la ética y los valores con el ejemplo.

Por ellos, hay que tomar en cuenta que si se pretende educar a los estudiantes en valores, lo primero que se debe lograr en los docentes es dar un buen ejemplo de manera personal y profesional para luego con las nuevas generaciones poder alcanzar metas claras en la vida ya que es importante saber lo que uno quiere hacer con y en la vida (Ferreiro, 2008). Además las relaciones fomentan compromisos, siendo respetados y establecidos en común acuerdo, creando un ambiente de unidad y de responsabilidad en cada uno de los integrantes del colegio.

Por experiencia propia, es importante tener en cuenta que cada persona es un mundo diferente y que si se trata a todos por igual no todos acatarán las ordenanzas; asimismo, es necesario que los docentes sepan que los alumnos en su adolescencia son muy vulnerables y tratan de demostrar su rebeldía uniéndose a grupos antisociales conocidos como pandillas juveniles, donde muchos jóvenes lo hacen al principio por curiosidad y otro grupo lo hace porque no encuentra en su hogar o en sus profesores un espíritu de confianza e interés por sus problemas, creando desmotivación por estudiar y la desconfianza propia de sus capacidades.

Rubens (2000: 151) menciona que la desatención en el colegio y el hogar causan problemas de comunicación y relación con los que rodean a un estudiante, siendo un factor que hoy en día está llevando al conformismo por estudiar y salir adelante.

Finalmente, como otra característica principal que se analiza en esta parte de la investigación es lo que presenta la tabla 21:5, donde se evidencia la falta de compromiso de los padres de familia con la institución con el fin de mejorar la conducta, aprovechamiento y problemas sociales detectados en la institución. al explorar este problema detenidamente se pudo comprobar que existen variables negativas como la falta de tiempo que los padres hoy en día dan a la educación que reciben sus hijos llevándolos a tener un total desinterés por participar en actividades sociales o extracurriculares que realiza el colegio. Además se demuestra el grado de conformismo que tienen las autoridades en un 55%(tabla 21:3) por preocuparse en el trabajo del DOBE a lo que tiene que ver con el seguimiento que se realiza a los problemas y relaciones entre estudiantes y padres de familia.

Todos estos factores mencionados han permitido que en la institución incrementen los problemas sociales tales como: la delincuencia juvenil y los embarazos en las adolescentes, los mismos que arrojan resultados negativos como el bajo rendimiento escolar o deserción estudiantil de acuerdo a los datos emitidos por el MEC (2005:98), demostrando que la juventud actual ha perdido los valores y el respeto por sus padres y mucho más al colegio.

Realizando un análisis personal se puede ver como la sociedad ha ido desarrollándose en la comunicación y la tecnología, sin embargo ha ido perdiendo cada vez más los valores dentro del hogar ya que los adolescentes tienen libre acceso a la pornografía, a películas sobre delincuencia en 3D y juegos en línea sobre guerras, luchas o violencia en general dejando a entrever que la labor de los docentes debe ir apegada a estos factores que antes no se creía serían una amenaza global.

También, dentro de la presente investigación se realizó un proceso de aplicación de todos los instrumentos de extracción de información de manera ordenada y precisa, sin necesidad de cometer imprudencias o algún tipo de desavenencias con los actores principales de la investigación. Fue por ese motivo que la entrevista con las autoridades se llevaron dentro de los mejores términos, y se recopiló toda la información que se requería para obtenerla de manera precisa acorde al tema en estudio; también se pudo observar la predisposición de los directivos de la institución para se realice un trabajo de esta magnitud e importancia ya que los beneficiarios directos serían los propios directivos de la institución. Así mismo, se seleccionó el personal docente y estudiantes que ayudaron en la aplicación de los instrumentos de investigación.

Por otro lado, la observación y recolección de datos ayudaron a que las metas trazadas se hicieran en el tiempo preciso sin influir en el pensamiento de los actores al momento de responder las preguntas en cuestión. Cabe recalcar que las técnicas y métodos que se aplicaron desde el registro de observación hasta la recopilación de la información obtenida en las encuestas, entrevistas y cuestionario, sirvieron para trazar un eje de cómo llegar a cumplir con los objetivos planteados desde el principio en el proyecto de tesis y a su vez como los mismos influirán en el futuro a obtener los resultados finales.

Sin embargo, al revisar los documentos del establecimiento educativo fue necesario realizar algunas observaciones que permitirán en el futuro corregirlas a tiempo amparados en lo que este trabajo de investigación aportó, ya que todo comenzó con la búsqueda de un establecimiento educativo y que mejor hacerlo en este colegio en el cual como psicoanalista formo parte del mismo, en donde

he aprendido mucho en lo que tiene que ver con realizar una ardua labor de investigación y análisis profundo de la situación real de este colegio.

A pesar de ello, es necesario dar un agradecimiento especial al equipo de profesionales en el campo de la educación pertenecientes a la UTPL, quienes brindaron su valioso tiempo y experiencia al estructurar las encuestas, entrevistas y cuestionarios los mismos que fueron de gran ayuda en el presente trabajo investigativo; en cuanto a las entrevistas, estas se realizaron con grabadora y una libreta de apuntes lo que sirvió para tomar en cuenta los aspectos más significativos acordes a la realidad institucional y su futuro administrativo.

Finalmente, con la información recopilada se pudo continuar haciendo el proceso investigativo y el análisis de los documentos institucionales. Aunque falten muchas aclaraciones y conceptos en este proyecto investigativo es necesario recalcar que el mismo se lo estructuro de tal manera que ayudara a mejorar la manera de administrar este plantel educativo, tratándose en el futuro de adecuarlo a las nuevas tendencias educativas donde tal vez intervendrán las TIC' s y otras formas tecnológicas de educar no solo en lo intelectual sino en la parte personal.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

- Con esta investigación se ha planteado un Plan de mejoras hacia el liderazgo, gestión y valores en el Colegio Andrés F. Córdova donde lo más relevante son las permanentes evaluaciones de cada integrante y de forma grupal respecto al trabajo administrativo y pedagógico llevado a cabo en el establecimiento educativo.
- En este trabajo investigativo se han desarrollado principios claros acerca de liderazgo, gestión y valores en la educación actual, introduciendo una clara visión institucional y destacando la importancia de estas concepciones dentro del plantel, dejando conceptos claros para ser utilizados como herramientas efectivas en el desarrollo personal y profesional de los actores de la educación.

- Todo el trabajo investigativo realizado por el autor de este documento se apega al consentimiento que dieron las autoridades del Colegio Andrés F. Córdova de la ciudad de Quito para realizar una investigación minuciosa sobre aspectos negativos que se encuentre en la administración, liderazgo y valores dentro de la misma.

6.2 Recomendaciones

- En el Colegio Andrés F. Córdova es apremiante realizar proyectos de acción los mismos que pretendan mejorar la estructura organizativa del plantel siendo estos evaluados al termino de su ejecución por parte de la comunidad educativa considerándose reajustarlos en caso de ser necesario.
- Es necesario por parte de las autoridades promover una cultura de capacitación e investigación educativa constante en los profesores, la misma que promueva las aspiraciones de cada docente por mejorar en lo intelectual y lo social, para que sus estudiantes puedan tenerlo como un ejemplo de superación logrando dentro de la institución realizar en conjunto investigaciones técnicas y científicas que aporten al país en su desarrollo.
- Debería ser menester de las autoridades y el Departamento de Orientación y Bienestar Estudiantil preocuparse por los problemas sociales de los jóvenes y especialmente en aquellos hogares disfuncionales donde los padres no se preocupan por sus hijos y mucho menos de sus problemas.

Por ende, dentro de la administración debe existir el compromiso por trabajar con los casos más delicados y a la vez este encargo alcance para que las relaciones entre profesores, autoridades y alumnos mejore cada día más por medio de programas extracurriculares que se haga dentro o fuera de la institución los mismos que fomenten valores y confianza entre todos.

7. PROPUESTA DE MEJORA

7.1 Título de la Propuesta

“Programa de perfeccionamiento continuo que promueva actualizar las metodologías de los docentes del Colegio Andrés F. Córdova para contribuir a alcanzar una educación de calidad.

7.2 Justificación

Se ha elegido esta necesidad que tiene la institución la misma que ha existido desde que fue fundada en 1990, a pesar de que la rectora de ese entonces Dra. Martha Gudiño de Tafur fuese directora regional en los años siguientes, no se dio importancia a este tema debido a que existía una necesidad primaria como el mejorar la infraestructura interna y externa siendo este objetivo concretado en gran medida ya que el Ministerio de Educación y Salud donaron a la institución material didáctico y crearon los departamentos de salud y odontología respectivamente.

Luego de indagar sobre las causas que han provocado la desatención que se le da a la gestión por mejorar la metodología de trabajo en los docentes y más aun llevarla a la práctica dentro de las aulas, se deduce que este problema se ha dado en un 70% debido a la falta de apoyo económico por parte del gobierno y el 15% por la desmotivación que tienen los docentes sumados al 15% de conformismo por parte de las autoridades, considerándose este tema trascendental dentro del plantel.

Por otro lado, nunca ha existido un estudio o proyecto referente al tema, siendo este trabajo el primero que rescata a la gestión metodológica como pilar de la educación en el siglo XXI según propone (Valdivieso 2005:95), la misma que beneficiara a miles de alumnos que pertenecen a esta institución y de igual manera a quienes vendrán a estudiar en el, pretendiendo que en las futuras generaciones se puedan consolidar muchos diseños metodológicos y proyectos referentes a esta necesidad ya que aportaría en gran manera al desarrollo de nuestra patria.

Las consecuencias que se evidencian en los bachilleres, egresados de la institución, denotan el fracaso profesional que han tenido al enfrentarse en un campo laboral y universitario, ya que no han tenido claros sus conocimientos al momento de ingresar a una institución superior, además de no contar con el desarrollo de habilidades que les permitan enfrentarse a la realidad, el 60% de los efectos que causan la mala aplicación de metodologías es la desmotivación en los estudiantes ya que los conocimientos emitidos por sus profesores han sido obsoletos y no les han ayudado al momento de llevarlos a la práctica debido a que muchos jóvenes que han ido a un campo laboral se han encontrado con barreras como la actualización en algunos temas y la aplicación de programas contables dentro de las empresas y poco estudiados en el colegio.

Además, un aspecto que el autor toma en cuenta para emitir esta propuesta ha sido determinar que la institución tiene un único bachillerato en Comercio y Contabilidad lo que permitirá a los docentes y alumnos trabajar más en la práctica de acuerdo a los nuevos diseños metodológicos promoviendo investigaciones referentes al marketing o a los negocios, reflejando sus conocimientos adquiridos con el mundo real de cómo manejar dinero, emitir préstamos y ser solventes para no quebrar en los negocios, haciendo de estos temas beneficiosos en la práctica y a los alumnos les permitirá llegar a ser útiles en la sociedad actual.

Con todos estos antecedentes una alternativa de solución a la desatención que tiene la actualización metodológica por parte de los directivos, es proponer a estos se realice en la institución un compendio de varios seminarios para los docentes, el mismo que será evaluado al finalizar y puesto en práctica el próximo año escolar 2013-2014. Así pues, como medios para la concreción de esta licitación estaría: recursos económicos que serán cubiertos por la asociación de trabajadores y empleados, como recursos físicos se prestará el salón auditorio para recibir las reuniones y por último, los recursos humanos que son cada uno de los docentes quienes asistirán a renovar sus conocimientos metodológicos.

7.3 Objetivos de la propuesta

7.3.1 Objetivo General

Diseñar un programa de actualización pedagógica, metodológica y sistemática a través de seminarios y charlas permitiendo fortalecer el proceso de enseñanza y aprendizaje en los docentes del Colegio Andrés F. Córdova a través de la gestión y liderazgo a partir del segundo trimestre en el año lectivo 2012-2013 para ofertar una educación de calidad.

7.3.2 Objetivos específicos

- Realizar un proyecto de evaluación metodológica por parte de los coordinadores académicos, donde se evalúe la labor y metodología que aplica cada docente en sus horas de clase.
- Proponer por parte del vicerrectorado un cronograma interno que permita a todos los docentes recibir estas charlas dentro de la institución en horarios accesibles sin que afecte al trabajo con los alumnos.
- Elaborar un proyecto de trabajo con los maestros para desarrollar sus nuevos conocimientos metodológicos en el aula los mismos que ayuden a transformar la autoestima y motivación de los estudiantes.
- Coordinar los seminarios durante ocho meses, conjuntamente se podrá poner en práctica los nuevos conocimientos aprendidos a partir del nuevo año lectivo 2013-2014.
- Gestionar la ayuda económica con los directivos de la asociación de empleados del plantel, la misma que permitirá realizar un compendio de seminarios que se dicten en el plantel basándose en la metodología actual que vive la educación en el país.
- Definir los intereses formativos y educativos de los estudiantes y de los requerimientos en las universidades y empresas frente a los desafíos del siglo XXI, para de allí partir en la formulación de contenidos curriculares.
- Proponer a las autoridades asistir a cada charla ya que mejorara su perspectiva de gestión educativa en el campo técnico y metodológico.

7.4 Actividades

Tabla 23. Actividades de apertura a la propuesta

N ^a	Actividades	Bibliografías
1	Conformar una comisión que dirigirá todo el conjunto de seminarios y charlas	Colón J. (2002), La Construcción del Conocimiento Pedagógico
2	Informar al comité de padres de familia acerca de las conferencias por medio de un cronograma de actividades y su apoyo para la realización del mismo.	Díaz Soriano Antonio (2003), Breve introducción a los liderazgos caóticos
3	Información a los docentes sobre los seminarios a dictarse en la institución.	Artiaga N.(2004) Planeamiento Educativo
4	Proponer una reunión de todas las áreas donde se establezcan desafíos de mejora y motivación profesional.	Bennis, W (2000): "Líderes: el arte de mandar".
5	Información a los miembros del Consejo Estudiantil sobre las conferencias a dictarse en la institución.	Campoverde C.(2008), Gestión y Dirección
6	Realizar reuniones que mejoren las políticas internas en la educación.	Cornejo, M.(2008). Un Ejemplo de Dirigir.
7	Visitar las instituciones públicas que puedan brindar su apoyo al mejoramiento de estrategias y metodologías educativas.	Kotter, J. (1999) La Efectiva Labor del Líder
8	Invitar a las autoridades a participar de las charlas y a su vez a calificar el progreso que tengan los docentes al finalizar cada reunión.	Fidela, J (2009): Liderazgo Educativo

Elaboración: El autor (Byron Espinoza)

Primero se solicitara conformar una comisión integrada por 4 de las 6 autoridades del colegio, las mismas que serán el pilar dinámico y organizativo de esta propuesta que tiene como finalidad mejorar la gestión empezando por promover la actualización metodológica en los docentes. Luego se procederá a enviar un comunicado a todos los padres de familia haciéndoles conocer este particular el mismo que aspira no perturbar las labores que haya en la institución con respecto a la asistencia de sus representados y por el contrario se solicitara primeramente el apoyo y comprensión de todos los representantes y segundo se solicitara que se elija un miembro del comité central de padres de familia quien constatará que estas actividades no afectaran en las labores y la asistencia a clases de los alumnos.

En el caso de los estudiantes se hará una reunión por 15 días acerca de sus propuestas de cambio y sus expectativas basadas en las nuevas metodologías y la mejora de la gestión administrativa de la institución, donde el consejo escolar podrá también realizar un buzón de quejas, peticiones y nuevas propuestas o ideas que tengan todos los alumnos, docentes y padres de familia para mejore el estilo de la educación en la institución y al finalizar ese plazo se presentaran todos los aspectos que toda la comunidad haya dejado en el buzón.

Finalmente, los que conforman la comisión de gestión metodológica informarán a todos los docentes para asistir de forma obligatoria al curso de actualización metodológica 15 días antes de que sea el primer seminario tomando en cuenta no coincida dicha actividad con algún programa señalado en el cronograma general. De igual manera se solicitara a las autoridades a realizar investigaciones con respecto a estos tópicos lo cual ayudará a calificar y valorar objetivamente cada actividad que se realice.

7.4.1 Concepto de Andragogía

“La Andragogía es la disciplina que se ocupa de la educación y el aprendizaje del adulto. Etimológicamente la palabra adulto, proviene de la voz latina (adultus), que puede interpretarse como "ha crecido" luego de la etapa de la

adolescencia. El crecimiento biológico del ser humano llega en un momento determinado al alcanzar su máximo desarrollo en sus aspectos fisiológicos, morfológicos y orgánicos; sin embargo desde el punto de vista psico-social, el crecimiento del ser humano, a diferencia de otras especies, se manifiesta de manera ininterrumpida y permanente.(Bennis, 1997)

7.4.2 Estrategia

Con la finalidad de optimizar los procesos formativos a través de los cambios en los directivos y los profesores y para no caer en el modelo tradicional de olvidar lo que se dicta en los cursos, seminarios o talleres, se ha determinado como estrategia fundamental el método hermenéutico. Para ello, se diseñará y desarrollará participativamente un equipo básico coordinador, el mismo que evaluará las actividades determinadas que se pondrán en práctica en cada reunión.

7.4.3 Evaluación del resultado del programa de capacitación docente

La evaluación tomará en cuenta las principales características, actividades y procedimientos por parte de los 81 docentes de la institución donde referirán sus impresiones sobre los seminaristas, sus capacidades intelectuales y el valor que han tenido las charlas para ellos; evaluación que se presenta a continuación como modelo:

Tabla 24: Evaluación sobre las charlas y seminarios

Orden	Declaraciones	Óptimo		Bueno		Malo	
		f	%	f	%	f	%
1	¿En qué forma el seminario cubrió los temas donde había más necesidad metodológica en su asignatura?						
2	¿El liderazgo que realizaron las autoridades para hacer posible estos talleres fue:?						
3	¿Cómo califica la forma de transmitir los conocimientos de los conferencistas?						
4	¿De qué manera consideraría su labor en						

	clase antes de estos talleres?						
5	¿Cómo aprecia la manera de trabajo de sus alumnos antes de estas charlas?						
6	¿Cómo se dio el cumplimiento de la programación por parte de las autoridades y organizadores?						
7	¿De qué manera califica las metodologías planteadas en estos talleres con respecto a la realidad institucional?						
8	¿Qué apreciación le dejó el manejo de tecnologías y programas que utilizaron los seminaristas para realizar sus conferencias?						
9	¿Cómo calificaría a la puesta en práctica de las nuevas técnicas metodológicas que emitieron los conferencistas luego de cada taller?						
10	¿Cómo considera la evaluación que se dio en las aulas por parte de las autoridades institucionales?						

Elaboración: El autor (Byron Espinoza)

7.5 Localización y cobertura espacial

La presente propuesta sobre la mejora en la gestión educativa que promueva la actualización en un establecimiento educativo pretende invitar a ser parte de este cambio a los establecimientos educativos del sur de la ciudad de Quito debido a que la realidad que viven cada uno de ellos es semejante a la del colegio Andrés F. Córdova, se espera ser alcanzada y ejecutada en toda la provincia y el país en el futuro asintiendo al estado ecuatoriano traer profesionales y seminaristas que llenen las expectativas de miles de docentes que aun continua enseñando de una manera desprolija y de época pasadas.

7.6 Población Objetivo

Esta propuesta se la realiza para los 81 docentes que forman parte de esta institución. Sin embargo se efectuará la primera evaluación a los docentes del bachillerato ya que la mayor debilidad que se ha podido observar es en los estudiantes de primero, segundo y tercero de bachillerato debido que los padres de familia se despreocupan mas en estas edades creyendo que son grandes y pueden realizar todo por si solos, a más de sus padres los docentes también se contagian de esta filosofía y pensamiento social ya que no les ha interesado los problemas de los jóvenes sino su rendimiento en el aula. Asimismo, se determino que la mayoría de docentes se apegan a una metodología cerrada y conductista, ya que pretenden dar su clase sin interesarse si los alumnos entienden o no lo que ellos enseñan, haciendo de estos colegiales seres desmotivados y pesimistas de sí mismos.

7.7 Sostenibilidad de la propuesta

Dentro de este proyecto que se pretende realizar en el colegio Andrés F. Córdova existen muchos recursos materiales y humanos que permitirán que esta proposición no solo se la haga para este año lectivo sino que se fomente una cultura de cambio en todas las áreas sean administrativas, pedagógicas o axiológicas de manera permanente.

A continuación se detallan los recursos que permitirán la ejecución de esta propuesta:

Tabla 25. Recursos para la propuesta

Humanos	Físicos
<ul style="list-style-type: none">- Autoridades del plantel- Coordinadores de áreas- Personal docente- Padres de familia- Estudiantes- Seminaristas	<ul style="list-style-type: none">- Salón de actos de la institución- Patios del colegio

Tecnológicos	Económicos
<ul style="list-style-type: none"> - Infocus - Pizarra electrónica - Flash memory - Computadoras - Equipos de audio y video 	<ul style="list-style-type: none"> - Fondos de la asociación de empleados y profesores del colegio Andrés F. Córdova
Materiales	Organizacionales
<ul style="list-style-type: none"> - Cuadernos - Libros de apoyo - Pizarrón y marcador líquido - Material de oficina 	<ul style="list-style-type: none"> - Apoyo de la dirección provincial de educación de Pichincha y del Ministerio de educación - Apoyo de la UTE 6 de Pichincha.

Elaboración: El autor (Byron Espinoza)

- **Humanos**

La propuesta es sostenible por un lado, debido a la relación entre necesidad y oportunidad que tienen los docentes de recibir una formación que les permitirá ser competentes en el trabajo individual en el aula, con rasgos de liderazgo con el conocimiento, habilidades y destrezas metodológicas, pedagógicas y didácticas, convertidas en la práctica, a la vez están los alumnos que recibirán los conocimientos, también están los padres de familia y las autoridades que harán posible se imparta las nuevas metodologías aprendidas en estos talleres.

- **Tecnológicos**

El Colegio Andrés F. Córdova cuenta con laboratorios de computación y aulas virtuales que ayudan a manipular las TICs para estudiantes y docentes, con acreditación del Municipio de Quito y el MEC. Además, todo el colegio tiene conexión de internet, no sólo en las aulas virtuales y laboratorios, sino en los departamentos administrativos y salón de actos.

- **Materiales**

Todas las aulas, laboratorios y talleres cuentan con proyectores y ventiladores instalados permanentemente, no habría inconveniente en usar cualquiera de esos ambientes, bastaría la autorización del concejo directivo y la asignación a través del departamento de Recursos Físicos. Está por demás mencionar las pizarras, materiales de oficina y otros materiales a emplearse en cada charla.

- **Físicos**

El Colegio Andrés F. Córdova cuenta con un salón de actos el mismo que tiene una capacidad para 150 personas. Este sería el lugar ideal para desarrollar las actividades previstas ya que al realizar trabajos grupales o ejemplos prácticos el espacio es importante para evitar cualquier accidente.

Además, existen equipos de amplificación con micrófonos fijos y móviles que podrían ser utilizados, en caso de ser necesarios. El mobiliario es ergonómico, pues los estudiantes son jóvenes adultos y fueron diseñados con esa consideración de necesidad.

- **Económicos**

La Universidad, considerando que el recurso humano es el gestor de los cambios y transformaciones a través de la formación, incentiva la capacitación y pondría en agenda la ejecución de esta propuesta, y, el cálculo del presupuesto se considerará en términos de números presupuestarios aproximados tal como se muestra en la tabla 25 y con el apoyo económico inicial de la Asociación de empleados y trabajadores del plantel.

7.8 Presupuesto

Se parte del antecedente expuesto anteriormente cuando se mencionaba que es un proyecto piloto que se desarrolla en el plantel por lo cual se solicita la ayuda económica a la asociación de profesores y empleados perteneciente a esta institución. Sin embargo, si se expone que es una propuesta que siempre permanecerá vigente y que se continuara dando esta clase de ayuda a la institución es necesario prever que la ayuda por parte del estado es la más indicada, a su vez las autoridades necesitan realizar un proyecto respecto a esta necesidad partiendo de sus conocimientos en gestión educativa adquiridos la universidad y desde su experiencia propia.

De esta manera para el primer año se pretende solicitar un monto aproximado de \$ 1000, el mismo que se desglosa a continuación:

Aspecto	Costo	Total
Material de oficina (cuadernos, lápices, esferos y hojas de papel bond)	56.00	56.00
Copias e impresiones	4.00 c/reunión	32.00
Seminaristas invitados	60.00 c/reunión	480.00
Refrigerio para los asistentes	25.00 c/reunión	200.00
Botellas de agua	1,20 c/ reunión	9.60
Transporte de los seminaristas	5.00 c/reunión	40.00
Otros imprevistos	20.00 c/reunión	160.00
Total		977,60

Elaboración: El autor (Byron Espinoza)

Para el primer año se cuenta con los fondos que tienen ahorrados los docentes de la institución lo que supe tranquilamente la necesidad económica; a pesar de ello si se pretende hacer esta práctica cada año no creo se logre cubrir ese monto de esta manera, por ende la gestión educativa por parte de las autoridades deberá evidenciarse al solicitar al Ministerio de educación cursos que permitan a todo el personal capacitarse dentro o fuera del plantel.

Por otro lado si se pretende realizar esto cada año durante los primeros 5 años esta propuesta necesitaría una inversión de \$5.000 aproximadamente, en otras palabras la capacidad de obtener recursos económicos deberá ser inmediata por parte de los gestores de este proyecto.

7.9 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

ACTIVIDADES	DICIEMBRE				ENERO				FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE			
SEMANAS	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Recolección de datos	■																																							
Presentación del proyecto a las autoridades de la institución		■	■	■																																				
Aprobación de la propuesta				■																																				
Comunicado a los docentes sobre la propuesta y su asistencia					■	■																																		
Primera reunión del seminario acerca de metodologías actuales								■																																
Segunda reunión del seminario sobre metodologías actuales											■	■																												
Tercera reunión del seminario sobre metodologías actuales												■	■																											
Cuarta reunión del seminario sobre metodologías actuales													■	■																										
Quinta reunión del seminario sobre metodologías actuales																■	■																							
Sexta reunión del seminario sobre metodologías actuales																				■	■																			
Septima reunión del seminario sobre metodologías actuales																								■	■															
Octava reunión del seminario sobre metodologías actuales																									■	■														
Ultima reunion con la demostracion de una clase con nuevas bases metodologicas																												■	■											
Evaluación personalizada a cada docente																																								
Ejecución con los estudiantes																																								

Como primicia de estas actividades se propone recolectar datos, donde se necesitara materiales de oficina como esferos, lápices, folletos, los mismos que ayudaran al investigador a explorar los problemas más importantes para poder realizar el proyecto investigativo y en lo posterior presentar la propuesta a las autoridades las mismas que estudiaran y la aprobaran con sus respectivas observaciones.

Más adelante, se pretende comunicar a los docentes para que se sigan el curso de metodologías, para ello se hará una convocatoria 15 días antes de la primera reunión para que no se interrumpa ningún programa que tengan los profesores planificado en sus clases.

Ya adentrados en esta labor se invitará a conferencistas pertenecientes a la Universidad Simón Bolívar, ya que esta entidad educativa tiene un convenio con el colegio permitiendo así dar facilidad a esta gestión. Con esta referencia y con la aceptación de los catedráticos universitarios se señalará a continuación los temas y contenidos para cada charla:

Primera reunión: Pedagogía y Didáctica

Se la pretende realizar la cuarta semana de enero donde el objetivo será presentar estrategias encaminadas hacia el aprendizaje significativo que permitan la cualificación de los procesos docentes en el Colegio Andrés F. Córdova siendo esta una mirada al proceso de aprendizaje y a las competencias. Evidenciándose el correcto trabajo para medir el conocimiento, producto, desempeño y actitudes individuales y de equipo, fortalecidas por valores.

Segunda reunión: Modelos por Competencias I

Se la efectuará la segunda semana de febrero donde se enseñara todo acerca del conocimiento teórico suficientemente profundo y pertinente acerca del aprendizaje, el desarrollo y el comportamiento humano. Además se enfocara el despliegue de valores y actitudes que fomenten el aprendizaje y las relaciones humanas genuinas.

Tercera reunión: Modelos por Competencias II

Se asistirá la cuarta semana de febrero donde se establecerán mecanismos que ayuden a mejorar el dominio de los contenidos o materias que cada docente enseña cómo podrían ser el control de estrategias de enseñanza que facilitan el aprendizaje

del alumno y lo hacen un individuo motivado; uniendo así el conocimiento personal con la práctica de la enseñanza. Para esta reunión se solicitará a los docentes formar grupos y traer como materiales carteles con recortes que mencionen sus cualidades y debilidades estratégicas en el aula de clase.

Cuarta reunión: Planeación y evaluación

Se la realizara la segunda semana de marzo donde su objetivo será mejorar la manera de planificar y evaluar a los estudiantes basados a tres aspectos: lo actitudinal, lo cognitivo y lo procedimental. Esto se apega a lo mencionado por (Bennis, 2002), quien menciona que la evaluación es la capacidad de satisfacer una necesidad social mediante el suministro de calificación o manera de apreciar el rendimiento de un individuo, lo cual está determinado por la combinación de la eficiencia y eficacia, con el logro de condiciones ventajosas en la obtención de los conocimientos que necesite. Para esta actividad se necesitarán materiales como copias y los registros de calificaciones de cada docente.

Quinta reunión: Estrategias metodológicas

Se la ejecutará la segunda semana de abril donde se abordaran temas y ejemplos que mejoren el proceso de formación de un estudiante por medio de técnicas y modelos metodológicos, se consideraran a la vez varios valores que adviertan una diversidad cultural, aunque asentados en una misma circunscripción ambiental. En tal virtud, la metodología es el único recurso que posee un docente para llegar a sus estudiantes .Por otro lado, el docente mantiene el ideal de su crecimiento y desarrollo individual. En la educación, el protagonista docente y estudiante buscan la excelencia o lo que hoy se denomina la acreditación del proceso de aprendizaje.

Esto obliga a que tanto los docentes como los estudiantes, sean dotados de directrices claras para que ni unos ni otros sean transmisores o repositorios de ciencia, sino captores de conocimientos, habilidades, estrategias, destrezas, en fin de compete y empleen la investigación para el mejoramiento de su formación. Para esta reunión se solicitaran libros, cuadernos y folletos utilizados por cada docente en las aulas de clase.

Sexta reunión: Metodologías Actuales y Calidad Educativa

Se realizará la tercera semana de mayo, como objetivo se establecerá comprender las metodologías que en la actualidad se manejan con ayuda de la TIC's ayudando a los docentes a mejorar su labor en lo que tiene que ver con que deben saber y poder

hacer, conociendo primeramente su asignatura a enseñar; luego a adquirir conocimiento sobre cómo enseñar la asignatura, después ser críticos a la forma de enseñanza habitual y finalmente actualizar sus conocimientos para mejorar las actividades, diseñar apoyos, motivar y crear un clima favorable en sus alumnos.

Séptima reunión: Estrategias para organizar la información nueva a aprender.

Se efectuará la segunda semana de junio. En esta reunión, se hará una visualización del qué, cómo, cuándo, por qué y para qué enseñar, basados en estrategias y competencias cristalizadoras de la soñada vinculación de los procesos dentro del aula y el entorno laboral. Los materiales que se sugerirán será material didáctico que cada docente usa con sus alumnos.

Octava reunión: Aprendizaje significativo con los estudiantes en el aula

Se asistirá la primera semana de julio, donde el principal objetivo será fortalecer el proceso de aprendizaje en las áreas de trabajo, dándoles un criterio del mañana para sus alumnos, por ello se precisan siete aspectos que mejor caracterizan a alcanzar el éxito en su vida. Estos aspectos son:

1. Espíritu proactivo y precursor, capaz de intuir el futuro y saber hacer frente a sus retos y desafíos.
2. Personalidad con atractivo: sinceridad, competencia y credibilidad.
3. Sentido de orientación y visión de futuro.
4. Capacidad para compartir valores representativos de la voluntad colectiva.
5. Implicación y apoyo activo de los colaboradores.
6. Estimulación de la colaboración no de la competencia.
7. Credibilidad, hacer lo que se dice o promete

Con estos aspectos los estudiantes tendrán un panorama extenso de lo que quieren en su vida, basados en los valores que les fueron inculcados por sus profesores.

Con esto se cierra los temas que se logren aprender en este curso, lo que brindara a los docentes diversos modelos de aprender y perfeccionar sus capacidades, siendo la clase demostrativa y evaluación los cuales certifiquen lo aprendido en estas charlas.

7.10 Resultados

Se estima que la propuesta de formación es atractiva y que toda ella trae consigo expectativas, de allí que durante el desarrollo de las actividades de capacitación programadas y luego de ellas se puedan obtener estos resultados:

1. Durante el proceso:

- a. Cambio de actitud de los participantes y transformación en sus concepciones sobre metodologías.
- b. Que el aprendizaje sea el resultado de la acción individual añadida la acción de los demás integrantes del equipo de trabajo, conforme a las actividades de aula en los contenidos de Pedagogía y didáctica.
- c. De acuerdo a las actividades que estén asignadas en cada proyecto de aula, los participantes, conforme el avance de la capacitación deberán demostrar en las instancias de relatorías y talleres, las experiencias de aplicación en el aula, con sus estudiantes, de la teoría y de la práctica sugerida.

2. Al final y posterior al programa de capacitación

- a. Que los docentes tomen a las nuevas metodologías como ejes transversales en el proceso de enseñanza aprendizaje.
- b. Que la planificación y organización de las asignaturas en responsabilidad de los docentes, contemple la vinculación directa de cada uno de los estudiantes en las actividades respectivas, esto es atender a las inquietudes que se estima deben ser resueltas en el aula, como resultado de las experiencias.
- c. Que la actividad docente sea el reflejo del conocimiento pedagógico y metodológico para que no sea repetitiva de conocimientos, sino de estructuración de competencias.
- d. Que el docente, en el aula mantenga la motivación, con la explicación de la incidencia del aprendizaje.
- e. Que las autoridades continúen realizando esta gestión cada vez que se presenten problemas de desmotivación o bajo rendimiento estudiantil dentro del plantel, ya que a veces no es la culpa solo de ellos sino también de los educadores

8. BIBLIOGRAFÍA

- Adair J. (2004). Liderazgo y Acción. Guadalajara, México. Editorial: Mc.Graw - Hill.
- Almeida M. (2005) Estrategias y Formas de Cooperación de las Instituciones de Formación en América Latina. Bogotá, Colombia. Editorial Pedagógica: Costales.
- Andrade J. (2005). Investigación Educativa. Riobamba, Ecuador: Editorial Pedagógica: Freire.
- Artiaga N.(2004) Planeamiento Educativo PE. Ambato, Ecuador. Editorial: Mantilla
- Antúnez S. (1994), La Autonomía en los Centros Escolares. San José, Costa Rica. Editorial: Salvador
- Bennis, W (2000): "Líderes: el arte de mandar". Ciudad de México, México. Editorial: Merlín
- Bingham Y Moore.(2004). Los Mejores Instrumentos de la Investigación. Miami, USA. Editorial: Columbus
- Buele M. (2011) Proyecto de grado I a Distancia hoy, Apuntes para realizar el proyecto (p. 13). Loja, Ecuador. UTPL.
- Buele M. (2011) Proyecto de grado I. Loja: UTPL. Disponible en www.utpl.edu.ec . (Consultado el 03-08-2011).
- Campoverde C.(2008), Gestión y Dirección. Quito, Ecuador. Editorial: Santillana.
- Código de ética. (2009). Colegio Andrés F. Córdova. Quito, Ecuador
- Código de la niñez y adolescencia del Ecuador,(2008). Quito, Ecuador
- Colón J. (2002), La Construcción del Conocimiento Pedagógico, Barcelona, España. Editorial: Paidós.
- Cornejo, M.(2008). El Ejemplo de Dirigir a multitudes. Ciudad de México, México. Editorial: Crepel
- Díaz Soriano Antonio (2003), Breve introducción a los liderazgos caóticos. Ciudad de México, México. Editorial: Rostern

Diccionario de ciencias de la conducta (2001), Maracaibo, Venezuela: Editorial Don Bosco

Diccionario de la lengua española (1998), Madrid, España. Ed. Parsella

Dimensiones curriculares.(2010) Colegio Andrés F. Córdova. Quito-Ecuador

Duarte, Claudio. (2008). Gestión Educativa y Perfeccionamiento del liderazgo. Bogotá, Colombia. Editorial: Marsella

Enciclopedia técnica de la educación (1985). Vol. V. Madrid: Editorial Diagonal Santillana España.

Espinoza J. (2005). Diccionario Nuevo Ilustrado. Madrid, España: Calpe S.A.

Fidela, J (2009): Liderazgo Educativo. Santa Cruz, Bolivia. Editorial. Sacramento.

Kotter, J. (1999) La Efectiva Labor del Líder. Bogotá, Colombia. Editorial: Norma.

Lacueva, A. (1995). Escuela, Democracia y desarrollo moral. Revista de Pedagogía. Maracaibo-Venezuela. Ed. Caracol

Mcfarland. L. (2007) Liderazgo para el Siglo XXI. Bogotá, Colombia. Editorial:GII.

MEC. (2003). Manual De Gestión y Supervisión Educativa, DINSED, Quito-Ecuador.

MEC.(1996). Módulo de Administración Educativa, DINAMEP, Quito-Ecuador.

Ministerio de Educación del Ecuador (2002). Currículo Básico Nacional. Programa de Estudios de Educación Secundaria. Primera Etapa. Quito, Ecuador.

Océano uno (2008). Diccionario Enciclopédico Ilustrado a color. Bogotá, Colombia. Editorial Océano Colombia

Ortiz, I.Equidad, condición de la calidad educativa. Habana, Cuba. Editorial: inca

Savater, F. (1997). El Valor de Educar. Barcelona, España. Editorial Ariel, S.A.

Valdivieso M (1999). Planificación Curricular, UTPL, Loja- Ecuador.

Vidal, J (2001). La Oferta de los Servicios de Orientación en las Universidades Españolas. Madrid, España. Editorial: Laverde

9. APÉNDICES

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

MODALIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

MAESTRÍA EN GERENCIA Y LIDERAZGO EDUCACIONAL PROYECTO DE GRADO

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.

INFORMACIÓN DEL ENCUESTADO:

Sexo: masculino () femenino ()

Edad: 25 -30 anos () 31-35 años () 36-40 años ()

41-45 años ()

46-50 años () 51-55 años () 56-60 años ()

61 y más ()

INFORMACIÓN GENERAL DEL ESTABLECIMIENTO

Nombre del establecimiento
educativo.....

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia.....

Cantón.....

Sector Urbano () Rural ()

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

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

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

- a. El Director (Rector) organiza tareas en una reunión general cada Trimestre ()
- b. Coordinadores de área ()
- c. Por grupos de trabajo ()
- d. Trabajan individualmente ()
- e. Particular religioso ()

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

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

SI (____) NO (____)

7. Su administración y liderazgo del centro educativo promueve:

Orden	Se promueve	Siempre	A veces	Nunca
a	Excelencia académica			
b	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 programación didáctica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente
- d. (___) Mantener actualizada la metodología
- e. (___) Promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros

- f. (___) Colaborar con el Departamento de Orientación en la prevención y detección de problemas de aprendizaje.

- g. (___) Elaborar una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la 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. En la institución educativa que usted dirige se ha realizado:

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

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

**MODALIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**

**MAESTRÍA EN GERENCIA Y LIDERAZGO EDUCACIONAL
PROYECTO DE GRADO**

ENCUESTA A DOCENTES:

Sr. Profesor:

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

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

Cada declaración tiene tres posibles respuestas:

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.....

INFORMACIÓN DEL ENCUESTADO:

Sexo: masculino () femenino ()

Edad: 25 -30 anos () 31-35 años () 36-40 años ()

41-45 años ()

46-50 años () 51-55 años () 56-60 años ()

61 y más ()

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia.....

Cantón.....

Sector: Urbano () Rural ()

TIPO DE ESTABLECIMIENTO:

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

2. CUESTIONARIO

DECLARACIONES	SIEMPRE	A VECES	NUNCA
1. El rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes.			
2. El liderazgo en la unidad educativa está intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de la escolarización.			
3. La gerencia educativa se, promueve en los padres, representantes, comunidad en general la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro v 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 de 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 mantiene 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 v estudiantes.			
16. Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores.			

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

**MODALIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**

**MAESTRÍA EN GERENCIA Y LIDERAZGO EDUCACIONAL
PROYECTO DE GRADO**

ENCUESTA A ESTUDIANTES

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

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

1. **SIEMPRE**
2. **A VECES**
3. **NUNCA**

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

Nombre del establecimiento educativo.....

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia

Cantón

Sector: Urbano () Rural ()

INFORMACIÓN DEL ENCUESTADO:

Sexo: masculino () femenino ()

Edad: _____

TIPO DE ESTABLECIMIENTO:

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

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			

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

**MODALIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**

**MAESTRÍA EN GERENCIA Y LIDERAZGO EDUCACIONAL
PROYECTO DE GRADO**

CUESTIONARIO DE ENTREVISTA.

ENTREVISTAS A DIRECTIVOS: Rector/ Vicerrector/Director/Supervisor La información que le sea suministrada a través de este medio, le servirá como aporte para fundamentar su informe de tesis y para potenciar su propuesta de innovación para la Gestión de la Organización sustentada en valores y liderazgo.

1. **¿Qué es la comunicación para Ud.? ¿En qué se diferencia de la información?**

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

3. **Cómo actuaría frente a un conflicto entre la dirección de su centro y el profesorado?**

4. **¿Cuáles deben ser las características de un líder educativo?**

5. **¿Cuál es el tipo de liderazgo que predomina en la dirección, docencia y alumnado?**

6. ¿Cuáles son los valores institucionales que busca desarrollar el centro educativo?

7. ¿Cuáles son los valores que predominan en los profesores y alumnos?

8. En el caso de existir antivalores, ¿cuáles son?

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
MODALIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

MAESTRÍA EN GERENCIA Y LIDERAZGO EDUCACIONAL
PROYECTO DE GRADO

ENCUESTA A PADRES DE FAMILIA

Este cuestionario intenta conocer sus opiniones acerca de la **GESTIÓN, LIDERAZGO** y Valores rescatados y estimulados en sus hijos, 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**

CUESTIONARIO

DECLARACIONES	Siempre	A veces	Nunca
1. La institución se involucra en crear bases de confianza y respeto mutuo a través del dialogo y los acuerdos mutuos.			
2. Existe una protección adecuada por parte de las autoridades, donde los alumnos se sientan bien y en un ambiente motivacional permanente.			
3. Las autoridades y personal que labora en la institución demuestran los valores y motivan a sus estudiantes dentro y fuera del aula de clase.			
4. La institución cuenta con proyectos donde se busque beneficiar y ayudar a los alumnos que están inmersos en problemas sociales de actualidad.			
5. La institución trabaja juntamente con los padres de familia en el seguimiento de parámetros tales como: conducta, aprovechamiento y problemas personales y sociales de cada estudiante.			
6. Acerca de la enseñanza aprendizaje, los docentes aplican metodologías que mejoran y refuerzan cada día los conocimientos nuevos que asimila el alumno.			

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Grafica 01. Representación del Colegio Andrés F Córdova



Colegio Andrés F. Córdova-infraestructura
Fuete: El Autor (Byron Espinoza)



Colegio Andrés F. Córdova - Bachilleres
Fuete: El Autor (Byron Espinoza)



Colegio Andrés F. Córdova - alumnado
Fuete: El Autor (Byron Espinoza)



Colegio Andrés F. Córdova – Reuniones por áreas
Fuete: El Autor (Byron Espinoza)

Grafica 02. Lineamientos de trabajo en el Colegio Andrés F Córdova



Colegio Andrés F. Córdova
Fuete: El Autor (Byron Espinoza)



Colegio Andrés F. Córdova- Sala de Computación
Fuete: El Autor (Byron Espinoza)



Colegio Andrés F. Córdova – Sala de Computación
Fuete: El Autor (Byron Espinoza)



Colegio Andrés F. Córdova
Fuete: El Autor (Byron Espinoza)

Grafica 03. Autores de la educación y el trabajo en el Colegio Andrés F Córdoba



Colegio Andrés F. Córdoba
Fuete: El Autor (Byron Espinoza)



Colegio Andrés F. Córdoba
Fuete: El Autor (Byron Espinoza)



Docentes Colegio Andrés F. Córdoba
Fuete: El Autor (Byron Espinoza)



Vicerrector Colegio Andrés F. Córdoba
Fuete: El Autor (Byron Espinoza)

Grafica 04. Gestores del trabajo que se realiza en el Colegio Andrés F Córdova



Colegio Andrés F. Córdova
Fuete: El Autor (Byron Espinoza)



Colegio Andrés F. Córdova
Fuete: El Autor (Byron Espinoza)



Autoridades colegio Andrés F. Córdova
Fuete: El Autor (Byron Espinoza)



Autoridades colegio Andrés F. Córdova
Fuete: El Autor (Byron Espinoza)