



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
SEDE IBARRA**

MAESTRÍA EN GESTIÓN Y LIDERAZGO EDUCACIONAL

“Gestión, liderazgo y valores en el Colegio Técnico Puyango de la ciudad de Alamor, durante el período lectivo 2011-2012”

Tesis de grado

Autora:

Ludeña Guaycha, Betty Amparito, Dra.

Directora:

Zuin Ramírez, María Mercedes, Dra. Mgs.

CENTRO UNIVERSITARIO ALAMOR

2012

CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR DE LA TESIS

Loja, 30 de abril del 2012

Mgs.

María Mercedes Zuin Ramírez

DIRECTORA DE LA TESIS.

CERTIFICA:

Que el presente trabajo de investigación realizado por la estudiante: Betty Amparito Ludeña Guaycha, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, ajustándose a las normas establecidas por la Universidad Técnica Particular de Loja; por lo que autorizo su presentación para los fines legales pertinentes.

.....

Dra. María Mercedes Zuin Ramírez Mgs.

DIRECTORA DE TESIS

AUTORÍA

Yo, Betty Amparito Ludeña Guaycha como autora del presente trabajo de investigación, soy responsable de las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en la misma.

Betty Amparito Ludeña Guaycha
C.I.: 1102837836

ACTA DE SESIÓN DE DERECHOS DE TESIS DE GRADO

CESIÓN DE DERECHOS

Yo Betty Amparito Ludeña Guaycha, 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 del 2012

.....
Betty Amparito Ludeña Guaycha
C.I:1102837836

AGRADECIMIENTO

Dedico este proyecto y toda mi carrera universitaria a Dios por ser quien ha estado a mi lado en todo momento dándome las fuerzas necesarias para continuar luchando día tras día y seguir adelante rompiendo todas las barreras que se me presenten. A mi madre Bertha Ilda Guaicha Ch. y a mi padre César Alberto Ludeña R., de quienes recibo un apoyo incondicional, y he recibido los más sabio consejos para formarme como un ser integral. A mis hermanos César Augusto, Gorky Fabián y Julio César Ludeña Guaicha, que siempre han estado conmigo cuando más les he necesitado para salir adelante en todo este proceso de mi vida, a la comunidad educativa de la Universidad Técnica Particular de Loja, a mi directora de tesis; y, a mis amigas, amigos, compañeras y compañeros

.....

Betty A. Ludeña Guaycha


DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación, en el que se refleja esfuerzo y sacrificio para cumplirlos, lo dedico a mis seres queridos y de manera especial y particular a mi pequeña hija: Yuletsy del Cisne Silva Ludeña, quien se constituye en el motivo de mis más caras aspiraciones para contribuir a un mañana mejor.

f.....

Betty A. Ludeña Guaycha

CERTIFICADO INSTITUCIONAL



Ministerio de Educación
COLEGIO TÉCNICO "PUYANGO"
 Telef. 2680207 Telefax 2680220
 Unidad Ejecutora 4006
 Alamor - Loja - Ecuador

Alamor, 23 de junio del 2011

Se. Lic.
Justo Leiva Córdova
VICERRECTOR (E) DEL COLEGIO
Ciudad -


De mi consideración:

El presente tiene la finalidad de expresarle un fraterno saludo y los deseos porque su labor tenga siempre el éxito esperado, el mismo que redundará en beneficio de la juventud que se educa en nuestro glorioso establecimiento, aprovecho la oportunidad para hacer de su conocimiento y a la vez solicitarle lo siguiente:


Que me encuentro cursando el Tercer Ciclo de Maestría en Gerencia Y liderazgo Educativo, en la Universidad Técnica Particular de Loja, y en la malla curricular para este ciclo consta la Asignatura de "Proyecto de Investigación", cuya investigación obviamente debo realizarla en una Institución Educativa; en tal virtud, me permito solicitarle comedidamente, se digne autorizar la investigación en nuestra Institución con el Tema: "GESTIÓN, LIDERAZGO Y VALORES DEL COLEGIO TÉCNICO "PUYANGO", SECCIÓN BACHILLERATO, DE LA CIUDAD DE ALAMOR DURANTE EL AÑO LECTIVO 2011-2012", misma que permitirá hacer una valoración de la Institución, y así tener la oportunidad de potenciar sus fortalezas, corregir las debilidades, como también la proposición de alternativas de solución.

En la certeza de que la presente, tendrá la acogida favorable, le anticipo mis sinceros agradecimientos.

De usted muy atentamente,



Dña. Betty A. Echeñe G.
MAESTRANTE

Autorizado
23-06-2011




COLEGIO TÉCNICO "PUYANGO"
VICE-RECTOR ENCARGADO
 Alamor - Loja - Ecuador

e-mail: ctecnicopuyango@hotmail.com

ÍNDICE DE CONTENIDOS

	Pág.
PORTADA	I
CERTIFICACIÓN DE LA DIRECTORA	II
AUTORÍA	III
ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS	IV
AGRADECIMIENTO	V
DEDICATORIA	VI
CERTIFICADO INSTITUCIONAL	VII
ÍNDICE DE CONTENIDOS	VIII
ÍNDICE DE TABLAS	X
ÍNDICE DE APÉNDICES Y FOTOS	XI
RESUMEN	XII
1. INTRODUCCIÓN	1
2. MARCO TEÓRICO	8
2.1. La Gestión Educativa	8
2.2. Liderazgo educacional	16
2.3. Diferencias entre directivo y líder	21
2.4. Los valores y la educación	26
3. METODOLOGÍA	32
3.1. Participantes	32
3.2. Materiales e instrumentos	38
3.3. Métodos y procedimientos	40
4. RESULTADOS	45
4.1. DIAGNÓSTICO	45
4.1.1. Los instrumentos de gestión educativa en donde se evidencia la gestión en liderazgo y valores.	45
4.1.1.1. El manual de organización	45
4.1.1.2. El código de ética	47

4.1.1.3. El plan estratégico	48
4.1.1.4. El plan operativo anual (POA)	49
4.1.1.5. El proyecto educativo institucional (PEI)	50
4.1.1. 6. Reglamento interno y otras regulaciones	51
4.1. 2. La estructura organizativa de la Unidad Educativa	52
4.1.2.1. Misión y visión	52
4.1.2.2. El organigrama	53
4.1.2.3. Funciones por áreas y departamentos	54
4.1.2.4. El clima escolar y convivencia con valores	54
4.1.2.5. Dimensión pedagógica curricular y valores	55
4.1.2.6. Dimensión organizativa operacional y valores	55
4.1.2.7. Dimensión administrativa financiera y valores	56
4.1.2.8. Dimensión comunitaria y valores	57
4.1.3. Análisis FODA	57
4.1.3.1. Fortalezas y debilidades	58
4.1.3.2. Oportunidades y amenazas	59
4.1.3.3. Matriz FODA	60
4.2. Resultado de encuestas y entrevistas	62
4.2.1. De los Directivos	62
4.2.2. De los Profesores	74
4.2.3. De los estudiantes	79
4.2.4. De los Padres de Familia	83
4.2.5. Matriz de Problemáticas	87
5. DISCUSIÓN	91
6. CONCLUSIONES	97
7. RECOMENDACIONES	99
8. PROPUESTA DE MEJORA	100
9. BIBLIOGRAFÍA	122
10. APÉNDICES	125

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
1. Personal directivo por edad y género	34
2. Personal docente de la institución clasificados por edades y género	35
3. Personal administrativo y de servicios por edad y género	36
4. Personal estudiantil por edad, género, y especialidad	36
5. Personal estudiantil por especialización	37
6. Forma de organización de los equipos de trabajo en el centro educativo.	62
7. Aspectos que se toman en cuenta para medir el tamaño de la organización	63
8. Las tareas de los miembros de la institución y el manual de normas	64
9. El clima de respeto y consenso en la tomas de decisiones	64
10. Delegación de la toma de decisiones para resolver conflictos	65
11. La administración y liderazgo del centro educativo promueve	65
12. Habilidades de liderazgo que se requieren para dirigir una institución	67
13. La promoción para mejorar el desempeño y progreso de la institución escolar	68
14. Organismos que integran la institución	69
15. Actividades del equipo educativo, equipo didáctico, junta de profesores	70
16. Los departamentos didácticos y sus acciones	71
17. La gestión pedagógica, diagnóstico y soluciones	72
18. Material de planificación educativa	73
19. Resultados de la encuesta a docentes	74
20. Resultados de la encuesta a estudiantes	79
21. Resultados de la encuesta a padres de familia	83

ÍNDICE DE APÉNDICES Y FOTOS

	Pág.
Anexo. 1 Encuesta a directivos	125
Anexo. 2 Encuesta a docentes	131
Anexo. 3 Encuesta a estudiantes	134
Anexo. 4 Encuesta a padres de familia	137
Anexo. 5 Entrevista a directivos	140
Anexo. 6 Personal Docente del Colegio por edad y género	142
Foto. 1 Fachada de la Planta Administrativa del Colegio Técnico Puyango	143
Foto. 2 Mural que muestra la identidad el colegio	144
Foto. 3 Definición de la misión y visión institucionales	145
Foto. 4 Bloques de Aulas del Colegio	146

RESUMEN

La presente investigación planeó la realización de un análisis de la capacidad de gestión, liderazgo y valores de la comunidad educativa del Colegio Técnico Puyango, de Alamor, escenario en el que se realizó el proceso de investigación.

Fundamental la participación de los actores: directivos, docentes, estudiantes y padres de familia, con una muestra de setenta y tres participantes.

Los instrumentos que utilicé: encuesta y entrevista. Adicionalmente se realizó la observación y análisis de los instrumentos de gestión educativa: manual de la organización, código de ética, plan estratégico, plan operativo anual, proyecto educativo institucional y reglamento interno.

Los resultados obtenidos fueron analizados a la luz de las teorías científicas consultadas en el marco teórico, lo que permitió sustentar de manera técnica los aportes:

Escasa Gestión, Liderazgo y Valores en los actores del plantel pues, se requieren potenciar la comunicación, elaboración de instrumentos de gestión, y la práctica de valores en la transversalidad del currículum y la vivencia cotidiana. Como aporte para superar los nudos críticos se elaboró el Código de Ética Institucional que contribuirá significativamente mejorar el clima escolar.

1. INTRODUCCIÓN

Este trabajo está dedicado al estudio teórico-experimental de la gestión, liderazgo y valores en el Colegio Técnico “Puyango” de la ciudad de Alamor en el cantón Puyango; cuyo propósito fundamental es mejorar la calidad de la educación en dicho establecimiento a través del fortalecimiento de las estrategias de gestión.

En la actualidad, el liderazgo constituye un tema de gran importancia en cuanto a las decisiones de los grupos humanos en la búsqueda del bienestar colectivo, motivo por el cual es relevante reflexionar sobre el tema. Cada día se hace más marcado el proceso de socialización de las personas, quienes se agrupan para satisfacer intereses y lograr metas, que le son de vital importancia para la subsistencia del mismo grupo; sobre todo en lo que respecta a las organizaciones modernas por cuanto se ha creado un ambiente globalizado.

De manera que, para alcanzar los objetivos básicos, cada grupo requiere sistematizar sus funciones, basadas en la coordinación de las mismas, delegadas en cada uno de sus miembros: un líder, quien por una serie de cualidades propias, tales como: carisma, organización, motivación, alta autoestima, comunicación asertiva, influye notoriamente en el resto del grupo, para lograr que todos se esfuercen en lograr metas propuestas, en un ambiente de satisfacción. En este contexto, conviene plantearse las tareas y responsabilidades que deben tener los directores y directoras de centros educativos y, de acuerdo con ellas, promover los cambios oportunos en la estructura organizativa de los establecimientos educacionales.

El comportamiento de un líder sea este administrador o gerente, rector, director o docente, debe brindar la atención pedagógica y social ayudando al grupo a alcanzar los objetivos y satisfacer las necesidades que apunten hacia la formación procedimental, actitudinal y ética de la persona a lo largo de la vida, de las comunidades en el horizonte de la sociedad civil.

Se considera a través la propuesta de Fortalecer la gestión, liderazgo y valores en la Comunidad Educativa de este prestigioso colegio ubicado en la parte sur-occidental de la provincia de Loja, constituyen el objetivo primordial de esta investigación, de manera que se asimile lo que correctamente se llama persona influyente,

correspondiendo a la conducción de afirmaciones, que van dirigidas a ser parte esencial del trabajo que se pretende dar a conocer; adicionalmente, debe asimilarse que la capacidad para la mejora de un centro escolar depende, de manera relevante, de equipos directivos con liderazgo que contribuyan a dinamizar, apoyar y animar que aprenda a desarrollarse, favoreciendo la construcción de la capacidad interna de mejora.

El presente trabajo de investigación nos permite el uso de conocimientos y habilidades en el manejo de métodos, procedimientos y funciones requeridas para llevar a cabo con éxito los objetivos planteados; además se cuenta con los equipos y herramientas necesarias que permitan solucionar los problemas que vayan apareciendo en el transcurso de la investigación.

Como antecedentes en torno al tema hago constar que si se ha realizado en la institución una investigación por el Lic. Franco Hermel Paladinez Calderón, con el mismo tema con la diferencia que se lo realizó en el período lectivo 2010-2011, como requisito para la obtención del título de Mgs. En Gerencia y Liderazgo Educativo, en tal virtud, se cuenta con encuestas sistematizadas, conclusiones, recomendaciones y el planteamiento de una propuesta que hasta la presente fecha no se la ha socializado en el Plantel.

Durante el proceso de la investigación se dispuso del capital necesario para invertir en el desarrollo del mismo, que a posteriori devengará tales egresos, aunque no se lo vea físicamente pero aportará significativamente al mejoramiento de la calidad educativa del Colegio Técnico Puyango. Se utilizó como recursos indispensables que facilitaron el mismo anotaciones, suministros de oficina, guía de Proyecto de Grado I y de Grado II, instrumentos tecnológicos como: flash memory, computadora, y con una motivación intrínseca que animó al aporte de conocimientos a la institución en la que se trabaja, contribuyendo a alcanzar la calidad de la educación anhelada con eficiencia y eficacia en el aprendizaje y la enseñanza de conocimientos a los estudiantes, al desarrollo de destrezas, habilidades de poder decidir, reflexionar y actuar con actitud positiva ante las dificultades de la cotidianidad institucional.

Es menester dejar constancia de la predisposición de docentes, padres de familia, estudiantes y directivos que fueron tomados como muestra de investigación, para

recabar la información requerida a través de las encuestas estandarizadas, entrevistas y acceso a los archivos de los Departamentos.

Las limitantes son los documentos que no posee la institución como: Manual de convivencia, Reglamento Interno, código de Ética, Manual de Procedimientos Administrativos. Documentos que debieron realizarse en su momento pues los Acuerdos Ministeriales así lo disponían. Desde el momento de la publicación de la LOEI, cambiaron algunas normas y aún a la fecha no se publica el Reglamento de la misma, que es el que concreta, norma y hace operativos los preceptos estatuidos en la misma; en los actuales momentos la dinámica administrativa se la desarrolla en función de los Acuerdos, de la LOEI, de la LOSEP, y Normas Técnicas y Financieras. Es menester hacer hincapié que en el momento de la investigación todos los actores de la Comunidad Educativa se encuentran realizando de manera participativa el Plan de Transformación Institucional, gracias al Proyecto Fortalecimiento de la Educación Agroecológica y Participación Ciudadana en la Región Sur del Ecuador, Zona 7, gestión que la realicé durante todo el año 2010 ante el Comité de Gestión del Meta-Loja, para posteriormente involucrarnos y ser parte de los 13 colegios Técnicos Agropecuarios intervenidos en Loja por Aecid, Educación Sin Fronteras, Grupo Fepp. Contrato Social por la Educación y Ministerio de Educación a través de la Coordinación Zonal de Educación Nro. 7. El Ministerio de Educación, dentro de sus líneas de acción propone velar por el cumplimiento de los Estándares de Gestión en los Centros de Bachillerato Técnico, y que estos cuenten con los Planes de Transformaciones Institucionales – PTIs, garantizando la puesta en marcha de mecanismos apropiados para el cumplimiento de los estándares de calidad dados en los 35 descriptores, es así que proponen la elaboración del Plan de Transformación Institucional (PTI) mediante el Acuerdo Ministerial N° 468, del 29 de septiembre del 2006, en el que se establece un modelo de administración y organización funcional, para los Colegios de Bachillerato Técnico, mismo que deberá ser adaptado a la realidad institucional, acciones que se definirán en función a un estándar de procesos y resultados estructurado en seis áreas de gestión: procesos,, productos, personas, alumnos, recursos y relaciones con el entorno, enmarcados en treinta y cinco descriptores.

La elaboración del PTI en el Plantel se justifica en la necesidad de fortalecer la gestión institucional, como método sencillo de planificación estratégica, elaborada de

manera participativa por todos los actores de la comunidad educativa a partir de un diagnóstico institucional, actividades que las hemos realizado gracias al asesoramiento técnico de la Ing. Consuelo Puchaicela, técnica del Centro Binacional de Formación Técnica “Zapotepamba”.

Los productos a la fecha son la Reingeniería de procesos a través del avance en un 90% en la elaboración de los perfiles de los 35 proyectos que comprende el PTI en sus 35 descriptores, así como también el Proyecto Plan de Manejo Agroecológico elaborado por los Tesistas del Centro Binacional de Formación Técnica Zapotepamba , desde la realidad de la institución, cuyos aportes han sido los maestros del Área Técnica de Agropecuaria, cuyo objetivo es la implementación de la Granja Agrícola en el colegio, donde los estudiantes puedan conjugar la Teoría con la Práctica.

Las metas que nos hemos propuesto con la presente investigación se han plasmado en objetivos generales y específicos, en su orden y a saber:

Analizar la capacidad de gestión y liderazgo integrado a los valores personales e institucionales y que fundamentalmente permitan contribuir a elevar la calidad de la educación en el Colegio “Técnico Puyango”.

Desarrollar la capacidad de gestión, análisis y juicio crítico sobre el desarrollo de proyectos de investigación y la planificación de propuestas alternativas a la mediación y solución de los problemas en el ámbito del liderazgo y que posibiliten el mejoramiento de la calidad de la educación en este prestigioso establecimiento.

- ✓ Investigar los referentes teóricos sobre: gestión educativa, liderazgo educativo; y gestión de la calidad en valores.
- ✓ Descubrir una actitud crítica para seleccionar, procesar y presentar información valiosa sobre la gestión, liderazgo y valores en el Colegio Técnico “Puyango” de la ciudad de Alamor.

- ✓ Determinar los roles y liderazgo de los directivos y jefes departamentales en la ejecución de los planes estratégicos y operativos del Colegio Técnico “Puyango”.
- ✓ Asumir con responsabilidad la elaboración del diagnóstico institucional en los diferentes escenarios de gestión, liderazgo y valores, éste último es el eje transversal de la administración educativa
- ✓ Fortalecer el liderazgo en la toma de decisiones en situaciones arriesgadas o inciertas, identificando técnicas que los gerentes y directivos pueden utilizar para reducir las dificultades.
- ✓ Conocer el desarrollo de competencias de gestión de liderazgo y valores en los centros educativos de las localidades e instituciones en las que se desenvuelven los profesionales en estudios de postgrado.
- ✓ Asumir con responsabilidad ética el análisis propositivo de las acciones a desarrollarse con el proyecto de gestión educativa y en especial con los propósitos de la gestión y liderazgo educacional.

Las diferencias observadas en la efectividad del sistema de gestión educativa establece la necesidad de aplicar un modelo de gestión en nuestro establecimiento con el objeto de navegar hacia un éxito competitivo futuro.

El análisis realizado acerca del sistema de gestión muestran un bajo nivel de la misma en la institución, mismo que es muy útil para comunicar la estrategia a toda la comunidad educativa y para que los objetivos de cada empleado sean coherentes con los de la propia institución, adicionalmente es un instrumento potencial de formación, de gestión participativa, de motivación e incentivo de los empleados, de mejora continua y de revisión de la estrategia.

Las funciones que debe cumplir el equipo didáctico (profesores, áreas), no las realizan con la eficiencia y eficacia esperada, ya que los procesos de enseñanza aprendizaje son entendidos como procesos aislados, y donde cada docente planifica

de manera aislada del grupo de su área, adicionalmente la priorización de contenidos se los efectúa conforme al criterio personal de las y los docentes; así mismo no se evidencia su participación en la solución de conflictos, pues los mismos son trasladados hacia los niveles jerárquicos superiores, así como también la ausencia de propuestas pedagógicas innovadoras.

La escasa integración de los miembros de la comunidad educativa, ocasiona que se produzcan barreras y no se potencie el trabajo en equipo, como evidencia se observa la escasa relación interpersonal entre maestros, directivos, lo que genera un clima laboral poco saludable, concretándose en los conflictos que en muchos de los casos se los eleva al plano personal, y en algunas ocasiones se busca satisfacer solo el bien personal, dejando de lado la misión, visión y objetivos planteados dentro de la institución educativa.

Los padres y madres de familia y/o representantes legales al igual que el resto de actores educativos conocen y valoran el liderazgo educacional de la primera autoridad del colegio, quienes manifiestan estar muy de acuerdo con el papel desempeñado en quien destacan su formación profesional, y afabilidad en el trato, siempre que concurren al centro educativo.

Por lo expuesto se recomienda el implementar un plan de mejora que consiste en la elaboración del Código de Ética Institucional basado en las teorías científicas, técnicas y morales en la perspectiva de mejorar el clima laboral en el colegio. Siendo el fin próximo lograr un liderazgo, planificación, organización, comunicación eficaz y transparente, resolución de conflictos en sus estadios iniciales, en suma tener una organización éticamente sana.

Finalmente se hace una invitación a toda la comunidad educativa, directivos docentes, estudiantes, padres de familia y a todos quienes están involucrados dentro de la institución investigada, para que lean el documento puesto que contiene valiosa información, sobre la Gestión, Liderazgo y valores en la misma, así como el

modelo teórico, la propuesta de solución y específicamente la propuesta de aplicación del modelo de gestión educativa Institucional. Espero que este trabajo constituya un aporte significativo en el mejoramiento del sistema de gestión, liderazgo y valores de la comunidad educativa del Colegio Técnico “Puyango”, denominado por el Dr. Marcelo Reyes Orellana como “El Decano de la Educación en Puyango”.

2. MARCO TEÓRICO

2.1. La Gestión: Concepto, importancia, tipos

El concepto de gestión, tal como se lo utiliza actualmente, proviene del mundo de la empresa y atañe a la gerencia. La gestión se define como la ejecución y el monitoreo de los mecanismos, las acciones y las medidas necesarios para la consecución de los objetivos de la institución. La gestión, por consiguiente, implica un fuerte compromiso de sus actores con la institución y también con los valores y principios de eficacia y eficiencia de las acciones ejecutadas. Desde este marco conceptual se entiende que la conducción de toda institución supone aplicar técnicas de gestión para el desarrollo de sus acciones y el alcance de sus objetivos. Cuando se aborda el tema de la gestión relacionado con la educación, resulta necesario establecer distinciones conceptuales entre la gestión educativa y la gestión escolar. Mientras la primera se relaciona con las decisiones de política educativa en la escala más amplia del sistema de gobierno y la administración de la educación, la segunda se vincula con las acciones que emprende el equipo de dirección de un establecimiento educativo en particular. Tanto los procesos de gestión educativa como los de gestión escolar son secuencias de acciones deliberadamente elegidas y planificadas en función de determinados objetivos que posibiliten la tarea de conducción.

La **gestión educativa** involucra las acciones y decisiones provenientes de las autoridades políticas y administrativas que influyen en el desarrollo de las instituciones educativas de una sociedad en particular. El ámbito de operación de dichas decisiones puede ser el conjunto del sistema educativo de un municipio, un departamento, una provincia, un estado o una nación. Generalmente, las medidas incluidas en la gestión educativa se articulan con otras políticas públicas implementadas por el gobierno o autoridad política, como parte de un proyecto político mayor.

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

en el interior de éstos. Para algunos estudiosos del tema, la gestión se concibe como el conjunto de servicios que prestan las personas, dentro de las organizaciones. Esto significa que la gestión adquiere una especificidad, en tanto que tiene mucha importancia la labor humana. Hoy en día existen actividades en donde la máquina y el robot cobran un peso relevante en el proceso productivo y la labor humana se considera menos intensiva, durante y al final del proceso; pero en el caso de la gestión educativa, el peso de las competencias humanas es el más representativo. Botero, Carlos. (2009, 2 de abril). Cinco tendencias de la gestión educativa. Fundamentación teórica. Disponible en URL: <http://www.educar/educar/gestión-institucional-conceptos>. Acceso: 15 de octubre de 2011

El diccionario de la Real Academia de la lengua española, presenta la Gestión como la acción y efecto de administrar. De acuerdo con esta definición, Gestión y Administración no son sinónimas. Esto significa que pueden existir prácticas administrativas sin que haya prácticas de gestión. En las prácticas de gestión la característica fundamental es la transformación que hace el sujeto, en este caso la persona humana.

Para otros autores, el concepto de gestión es la capacidad de alcanzar lo propuesto, ejecutando acciones y haciendo uso de recursos, técnicos, financieros y humanos. De ahí que se pudiera hacer una distinción entre los conceptos de "gestión" y de "administración". Donde la gestión es el todo y la administración es una parte del todo, tiene que ver con el manejo y uso de los recursos. Por lo tanto, para una buena gestión es necesario tener un buen esquema de administración; o simplemente, la buena administración es fundamental para la buena gestión. La administración se convierte así, no en un fin en sí mismo, sino en un soporte de apoyo constante que responde a las necesidades de la gestión.

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

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

Según Casassús (2000), la Gestión “es la comprensión e interpretación de los procesos de la acción humana en una organización”. De ahí que el esfuerzo de los directivos se oriente a la movilización de las personas hacia el logro de los objetivos misionales. En el mismo sentido, para Gimeno Sacristán la gestión es considerada como el conjunto de servicios que prestan las personas dentro de las organizaciones; situación que lleva al reconocimiento de los sujetos y a diferenciar las actividades eminentemente humanas del resto de actividades donde el componente humano no tiene esa connotación de importancia. Lo anterior permite inferir que el modelo de gestión retoma y re significa el papel del sujeto en las organizaciones, proporciona una perspectiva social y cultural de la administración mediante el establecimiento de compromisos de participación del colectivo y de construcción de metas comunes que exigen al directivo como sujeto, responsabilidad, compromiso, y liderazgo en su acción.

La administración como disciplina fundante y el surgimiento de la gestión, se han enriquecido a través de la historia con los aportes de filósofos, sociólogos, psicólogos y administradores, quienes desde sus reflexiones buscan comprender e interpretar la acción del ser humano, sus motivaciones, lo que los impulsa a mejorar su desempeño y a potenciar las organizaciones.

La gestión como disciplina surge en la segunda mitad del siglo XX como una evolución de la administración moderna. En sus orígenes se distinguen dos corrientes:

1. Perspectiva de la experiencia: orientada al análisis y reflexión casuística de las experiencias de algunos empresarios que comienzan a escribir sobre sus prácticas en la administración de grandes empresas en los años sesenta en Estados Unidos.

2. Perspectiva teórica: desarrolla modelos teóricos aplicados a la gestión como son el normativo, el prospectivo, el estratégico, el estratégico situacional, calidad total, reingeniería y comunicacional. (Cassasus, 2000)

En su desarrollo, las definiciones de gestión se han elaborado a partir de criterios tales como: el objeto del cual se ocupa, los procesos que intervienen en ella, la organización de recursos, los objetivos y la interacción entre personas. A partir de estos criterios algunas definiciones de gestión orientadas a los recursos y retomadas por Casasús, son:

“Capacidad de generar una relación adecuada entre la estructura, la estrategia, los sistemas, el estilo, las capacidades, la gente, y los objetivos superiores de la organización considerada”

“Capacidad de articular los recursos de que se disponen de manera de lograr lo que se desea”

“La generalización y manutención de recursos y procesos en una organización para que ocurra lo que se ha decidido que ocurra”

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

Es el proceso mediante el cual el directivo o equipo directivo determinan las acciones a seguir (planificación), según los objetivos institucionales, necesidades detectadas, cambios deseados, nuevas acciones solicitadas, implementación de cambios de mandos o necesarios, y la forma como se realizarán estas acciones (estrategias, acción) y los resultados que se lograrán. Hallack, P (2003). La Gestión del Sistema Educativo para lograr una Institución Equitativa y de Calidad. Ponencia realizada en Caracas Venezuela

Tipos de Gestión

Gestión Tecnológica: Es el proceso de adopción y ejecución de decisiones sobre las políticas, estrategias, planes y acciones relacionadas con la creación, difusión y uso de la tecnología. Este tipo de gestión se da en el Plantel pues se tiene la especialización de Administración en sistemas, y se ha presentado un proyecto ante el Sitec con el objetivo de implementar la Sala Tecnológica con 40 computadoras, un infocus, y el pizarrón virtual, para lo cual ya se realizó el diagnóstico de la misma por funcionarios de la Coordinación Zonal de Educación 7. Es importante precisar que el personal administrativo utiliza las TICs con eficacia y eficiencia.

Gestión Pedagógica: Es el proceso de toma de decisiones de enseñanza en la planificación de la enseñanza, programación e implementación, reorientación y evaluación de los aprendizajes, implica la responsabilidad de las decisiones y tiene un impacto en la formación y educación. En el POA del Proyecto Educación Agroecológica y formación Ciudadana, a ejecutarse en el año 2012 se tiene previsto la realización del taller de fortalecimiento de las capacidades pedagógicas a las y los docentes del Plantel, con orientaciones ilustrativas para la realización de clases atractivas.

Gestión Directiva: Es el proceso de toma de decisiones de control en la planificación, asignación, programación, implementación, reorientación y evaluación de la acción; implica la responsabilidad de las decisiones, y tiene un impacto institucional. Es la que realizamos como autoridades en el tema financiero, implementación de infraestructura toda vez que la que existía era obsoleta, producto de la gestión se le adjudicó al colegio la cantidad de \$ 143 327.31 dólares americanos, para la reconstrucción; implica también la elaboración del POA institucional, acompañamiento, seguimiento y evaluación a todas las actividades realizadas durante el año lectivo, misma que se la hace en la Junta General de Directivos y Profesores.

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

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

Gestión de Conocimiento: Se trata de un concepto aplicado en las organizaciones, que se refiere a la transferencia del conocimiento y de la experiencia existente entre sus miembros. De esta manera, ese acervo de conocimiento puede ser utilizado como un recurso disponible para todos los miembros de la organización. En nuestro colegio, este tipo de gestión la realizamos aunque no de manera generalizada en las reuniones de área, donde generalmente se comparte experiencias de los docentes en el tratamiento de temas específicos de asignaturas y los estilos de aprendizaje de las y los estudiantes.

Gestión Ambiente: Es el conjunto de diligencias dedicadas al manejo del sistema ambiental en base al desarrollo sostenible. La gestión ambiental es la estrategia a través de la cual se organizan las actividades antrópicas que afectan el ambiente, con el objetivo de lograr una adecuada calidad de vida. Desde el año lectivo anterior se logró institucionalizar el campo de acción de medio ambiente para las y los estudiantes de segundo año de bachillerato, cuyo objetivo es fomentar prácticas agroecológicas y el adecentamiento de la institución, contribuyendo así al embellecimiento del colegio. Adicionalmente, siendo un colegio técnico agropecuario es menester que se utilice la Agroecología como ciencia que plantea un nuevo paradigma científico para el desarrollo de la agricultura, en la producción de alimentos de elevada calidad nutritiva, y así contribuir a la soberanía alimentaria de los habitantes del país.

Gestión Estratégica: Se inicia a principios de los 80, es la capacidad de articular los recursos que posee una organización, la misma que se hace visible con una identidad institucional (FODA). La técnica del FODA, la hemos realizado para identificar nuestras fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

Gestión Administrativo: Es uno de los temas más importantes a la hora de tener un negocio ya que de ella va depender el éxito o fracaso de la empresa. La gestión administrativa se la puede definir en términos de cuatro funciones que deben llevar a cabo los respectivos gerentes de una empresa: el planeamiento, la organización, la

dirección y el control, para lo cual hace uso de todos los recursos que se presenten en ella y que tienen como fin alcanzar aquellas metas que fueron planteada al inicio. Gestión Administrativa contable. Extraído el 08 de septiembre del 2011 del <http://www.gestion y Administraci3n/empresas/gesti3n-administrativa.html>.

Gesti3n Gerencial: Es el conjunto de actividades orientadas a la producci3n de bienes (productos) o la prestaci3n de servicios (actividades especializadas), dentro de organizaciones. Nuestro colegio oferta el servicio p3blico de Educaci3n B3sica superior y Bachillerato en las especializaciones t3cnicas: Agropecuaria, Administraci3n en sistemas y comercio y Administraci3n; todas las actividades que las realiza la autoridad est3n enmarcadas a elevar el desempe1o docente, del estudiante y la calidad educativa.

Gesti3n Financiera: Se enfoca en la obtenci3n, uso eficiente y control de los recursos financieros, y por tanto integra: la determinaci3n de las necesidades de recursos financieros, la consecuci3n de financiaci3n seg3n su forma m3s beneficiosa, aplicaci3n juiciosa de los recursos financieros, incluyendo los excedentes de tesorería, el an3lisis con respecto a la viabilidad econ3mica y financiera de las inversiones. Gesti3n Financiera. Extraído el 08 de septiembre del 2011 del [http://www.knoow.net/es/cieeconcom/gesti3n financiera.html](http://www.knoow.net/es/cieeconcom/gesti3n%20financiera.html).

En nuestro plantel se hace un manejo adecuado, ecu3nime, y transparente de los recursos financieros que asigna el Ministerio de Finanzas, en las partidas 51, 53 y 84, con profunda sensibilidad humana y haciendo uso de la austeridad, para suplir necesidades b3sicas de la Instituci3n y el pago de honorarios a las y los docentes.

Gesti3n P3blica: el lenguaje de la gesti3n del sector p3blico es predominantemente t3cnico, pues se refiere a tareas tales como las de modificar la estructura de organizaci3n de un organismo p3blico para adaptarla a nuevos objetivos, introducir mayor eficiencia en los presupuestos, afinar los objetivos de la funci3n p3blica e introducir contratos vinculados al rendimiento para el personal de gesti3n de las empresas p3blicas. Las administraciones p3blicas y sus empleados han de responder a sus actos. Deben establecerse regímenes jurídicos adecuados que proporcionen estabilidad y predecibilidad, y; la transparencia y la informaci3n son elementos fundamentales de la gesti3n p3blica adecuada y facilitan la rendici3n de

cuentas. Fondo Internacional del Desarrollo Agrícola. (1999, 26 de agosto). Gestión Pública Adecuada. Extraído el 08 de septiembre del 2011 del <http://www.diba.cat.../promeco - descargues>.

En este contexto se puede afirmar que en el Plantel se cumple con la rendición de cuentas en la Junta General de Directivos y Docentes, donde se transparentan todas las acciones de las autoridades, dentro del marco jurídico vigente, y como respuesta a una norma moral.

Componentes Esenciales de la Gestión.

Bennis, Warren Otros. (2003)., en su artículo **El Fin del Liderazgo** publicado en Buenos Aires en la revista Editores, marzo/ abril Colectivo de Autores, señalan cinco componentes esenciales de la Gestión, a saber:

1. Planificación de las acciones

Según los objetivos de proyecto educativo institucional u objetivos emergentes.

2. Decisiones de planificación

Según los recursos disponibles y la capacidad de programación.

3. Formulación de estrategias

Según la característica de los recursos y las condiciones favorables y desfavorables internas y externas, cuál sería la mejor forma de realizar las acciones.

4. Visualización de resultados esperados

Según los objetivos que guían la planificación definir cuáles serían los posibles resultados a esperar y su impacto interno o externo.

5. Evaluación de la gestión

Según lo planificado determinar las mejores condiciones de realización del proceso según las competencias y características de los resultados, fijando niveles de calidad o condiciones óptimas de realización.

En el plantel se aplicó los componentes esenciales de la Gestión, pero de una manera intuitiva, como una estructura flexible, centrada en las personas, y como mecanismo de innovación.

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

Concepto.-Liderazgo educativo es el proceso de ejercer una influencia mayor que lo que permite la estructura de dirección u organización de la institución educativa, hasta lograr que los estudiantes también sean líderes.

La esencia del liderazgo educativo está en aumentar la influencia educativa (autoridad) sobre los estudiantes por encima del nivel de obediencia mecánica a las órdenes rutinarias venidas de la institución educativa.

Un líder educativo debe poseer el entendimiento, el conocimiento, la visión, los hábitos de pensamiento y acción, la disposición de indagar, cuestionar y problematizar, la inclinación a tomar riesgos, a experimentar y evaluar consecuencias; tener las habilidades para crear espacios y prácticas que sean cuidadosas, dedicadas, respetables, respetuosas, confiables, estimulantes, preocupadas, y que contribuyan a desarrollar comunidades de aprendizaje donde se favorezcan la democracia, la equidad, la diversidad y la justicia social. Whiteley, A. (2003).

Un liderazgo educativo consiste en la empresa que ayuda a los docentes a reconocer sus más profundos sentimientos y motivaciones, para que miren en su interior en busca de su propia autoconciencia. Ello hace surgir un profesor idealista, que con amor y preparación hace que el proceso educativo se convierta en una actividad dinámica, expresiva y transformante. Es imposible construir un mundo más humano y amoroso, a menos que uno mismo haya conseguido previamente convertirse en alguien sumamente humano y amoroso.

El nuevo concepto de liderazgo educativo implica el aprendizaje con todo el cerebro. Aunque los hemisferios cerebrales tienen una estructura simétrica, con dos lóbulos que emergen desde el tronco cerebral, y con zonas sensoriales y motoras en ambos, ciertas funciones intelectuales son desempeñadas por un solo hemisferio.

Por eso el nuevo paradigma educativo debe apoyarse en los descubrimientos, el nexo y el desarrollo de los dos hemisferios cerebrales. El vínculo entre lo científico y lo analítico con relación a lo artístico e intuitivo, es el que debe promover un verdadero líder de la Educación Siglo XXI.

Adicionalmente el líder educativo debe enseñar a vivir en medio del conflicto. Mientras se aprende a vivir en esta situación, se asume la importancia del compromiso y de otros aspectos de la vivencia del proceso democrático, porque uno de los principales objetivos olvidados de la enseñanza, es el de aprender a vivir en democracia. (Yansa 2002).

Perfil del Líder Educativo

Para Lourdes Munch (2011) “Las personas que ocupen una posición de autoridad en la comunidad educativa deben prepararse y desarrollar habilidades y competencias para ser líderes. A partir de diversos estudios se ha determinado que un líder requiere de los siguientes conocimientos, cualidades y competencias:

1. Conocimientos:

- ✓ **Educación:** Indispensable para dirigir una escuela, son los conocimientos, pedagogía y metodología de planeación de la enseñanza y didácticas
- ✓ **Humanísticos:** Al ser la escuela un organismo formador de personas no sólo en cuanto a conocimientos y competencias sino en cuanto a actitudes u conductas, una sólida formación humanística es fundamental
- ✓ **Administrativos:** No basta con ser educador para dirigir una escuela, es necesario que los directivos tengan la capacidad de administrar para lograr una máxima calidad en los resultados

2. Cualidades o características de personalidad:

- ✓ **Amor a la educación:** el amor a la educación y tener el compromiso real hacia ésta, caracterizado por un espíritu de servicio, es un comportamiento que se transmite, que la comunidad escolar capta
- ✓ **Vocación de servicio:** El liderazgo educativo debe tener una vocación de servicio incuestionable. La entrega y la pasión de un líder hacia la educación, la obsesión por servir realmente a los educandos, por lograr ideales, son actitudes que crean seguidores. Si el directivo educativo no siente amor por la enseñanza, difícilmente ganará el apoyo de la comunidad educativa
- ✓ **Creatividad:** Una característica primordial en el líder educativo es la iniciativa. Promover innovaciones, tomar decisiones acertadas, resolver conflictos, establecer un clima que promueva el aprendizaje, poseer iniciativas que

propicien y faciliten la satisfacción de las expectativas de la sociedad, son labores inherentes al líder educativo

- ✓ **Visión de futuro:** Los grandes líderes se han caracterizado por que poseen una visión o un ideal bien definido orientado hacia el futuro, esta visión, al satisfacer las expectativas de los seguidores, incide en la motivación
- ✓ **Optimismo:** El líder considera los problemas y los conflictos como una oportunidad insospechada de mejoría. La actitud optimista y amable del líder infunde en la comunidad educativa confianza y deseos de mejorar. El optimismo va de la mano con una actitud positiva que se traduce en alegría, gentileza y amabilidad para con los demás
- ✓ **Sinceridad, justicia y lealtad:** Es obvio que la credibilidad surge de la sinceridad, justicia y la lealtad en el comportamiento hacia los alumnos, la sociedad y todos los miembros de la institución. Una conducta sincera y justa engendrará en la comunidad escolar compromiso y lealtad. El respeto y la admiración están en relación directa con la imparcialidad del líder.

Munch Lourdes (2011) dice que “resulta casi imposible reunir todas las cualidades mencionadas, sin embargo, quien aspire a ser un líder educativo puede desarrollarlas a través de ejercicio y su aplicación en la vida cotidiana” (p. 149-151)

Tipos de Liderazgo educativo

Cuando ya ha sido asignada la responsabilidad del liderazgo y la autoridad correspondiente, es tarea del líder lograr las metas trabajando con y mediante sus seguidores. Los líderes han mostrado muchos enfoques diferentes respecto a cómo cumplen con sus responsabilidades en relación con sus seguidores. El enfoque más común para analizar el comportamiento del líder es clasificar los diversos tipos de liderazgo existente.

Los estilos varían según los deberes que el líder debe desempeñar solo, las responsabilidades que desee que sus superiores acepten y su compromiso filosófico hacia la realización y el cumplimiento de sus subalternos. Se han usado muchos términos para definir los estilos de liderazgo, pero tal vez el más importante, ha sido la descripción de los tres estilos básicos: **el líder autócrata, el líder participativo y el líder de rienda suelta.**

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

a) Líder Autócrata.- Un líder autócrata asume toda la responsabilidad de la toma de decisiones, inicia las acciones, dirige, motiva y controla al subalterno.

La decisión y la guía se centralizan en el líder. Puede considerar que solo él es competente y capaz de tomar decisiones importantes, puede sentir que sus subalternos son incapaces de guiarse por sí mismos, o puede tener otras razones para asumir una sólida posición de fuerza y control. La respuesta pedida a los subalternos es la obediencia y adhesión de sus decisiones. El autócrata observa los niveles de desempeño de sus subalternos con la esperanza de evitar desviaciones que puedan presentarse con respecto a sus directrices. 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) Líder Participativo.- Cuando un líder adopta el estilo participativo, utiliza la consulta, para practicar el liderazgo. No delega su derecho a tomar decisiones finales y señala directrices específicas a sus subalternos, pero consulta sus ideas y opiniones sobre muchas decisiones que les incumben. Si desea ser un líder participativo y eficaz, escucha y analiza seriamente las ideas de sus subalternos y acepta sus contribuciones siempre que sea posible y práctico.

El líder participativo cultiva la toma de decisiones de sus subalternos para que sus ideas sean cada vez más útiles y maduras. Impulsa también a sus subalternos a incrementar su capacidad de autocontrol, los insta a asumir más responsabilidad para guiar sus propios esfuerzos.

Es un líder que apoya a sus subalternos y no asume una postura de dictador. Sin embargo, la autoridad final en asuntos de importancia sigue en sus manos. - Al elogiar o criticar, el líder es "objetivo" o "justo", y trata de ser un miembro regular del grupo en su espíritu, sin realizar demasiado trabajo.

c) Líder que adopta el sistema de rienda suelta.- Mediante este estilo de liderazgo, el líder delega en sus subalternos la autoridad para tomar decisiones. Puede decir a sus seguidores "aquí hay un trabajo que hacer. No me importa cómo

lo hagan, con tal de que se haga bien". Este líder espera que los subalternos asuman la responsabilidad por su propia motivación, guía y control. Excepto por la estipulación de un número mínimo de reglas, este estilo de liderazgo, proporciona muy poco contacto y apoyo para los seguidores. Evidentemente, el subalterno tiene que ser altamente calificado y capaz para que este enfoque tenga un resultado final satisfactorio.

Desde luego, existen diversos grados de liderazgo entre estos estilos; sólo se analizaron tres de las posiciones más definidas. En una época, algunos autores y administradores separaban uno de estos estilos de liderazgo y lo promovían como la panacea para todas las necesidades de supervisión. La mayoría dio énfasis a la administración participativa, aunque el estilo autócrata tuvo varios defensores que lo promovían como la única técnica eficaz. Salazar, Jesús. Liderazgo-Estilos. Acceso el 25 de agosto de 2011. Disponible en Internet. URL: <http://www.monografias.com/trabajos17/liderazgo/liderazgo.shtml>.

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

Funciones del Liderazgo

Para Flores, R. (2004), en su obra el Liderazgo Efectivo señala, una lista de las funciones del liderazgo que pueden ser ejercidas en cualquier contexto, como el de una institución educativa:

a) Planeación.-

Esta función comprende: Definir la tarea, objetivo o meta del grupo, elaborar un plan realizable (dentro de una estructura adecuada para la toma de decisiones), Por ejemplo: buscar toda la información disponible sobre la tarea a realizar.

b) Inicio.-

Comprende: Explicar las razones acerca de la necesidad de las metas y los planes. Asignar tareas a los miembros del grupo. Establecer los estándares del grupo. Por ejemplo: establecer con el grupo qué tareas realizará cada miembro.

c) Control.-

Comprende: Determinar y controlar el tiempo que demanda una tarea. Asegurar que todas las acciones se encaminen en dirección de los objetivos. Moderar en las discusiones entre los miembros de grupo. Estimular al grupo hacia la acción/decisión. Por ejemplo: Hacer prevalecer las normas del grupo.

d) Respaldo.-

Comprende: Alentar al grupo y a cada uno de los miembros. Orientar al grupo o a los miembros. Crear un espíritu de equipo. Disminuir tensiones por medio del buen humor. Reconciliar diferencias y motivar el consenso. Por ejemplo: manifestar aceptación por las personas y su contribución.

e) Informes.-

Comprende: Proporcionar nueva información al grupo. Recibir información del grupo. Resumir sugerencias e ideas coherentemente. Por ejemplo: presentar los avances que el grupo va haciendo de acuerdo al plan.

f) Evaluación.-

Comprende: Poner a prueba las consecuencias de una solución o propuesta. Evaluar la actuación del grupo. Ayudar al grupo a evaluar su propia actuación, en comparación con las normas establecidas. Por ejemplo: verificar la factibilidad de una idea.

2.3. Diferencias entre directivo y líder: Se pueden resumir las diferencias entre directivo y líder en el siguiente cuadro adjunto, disponible en: [http://www.elprisma.com/apuntes/administración de empres/teorías del liderazgo fundamentos](http://www.elprisma.com/apuntes/administración_de_empres/teorías_del_liderazgo_fundamentos). Acceso: 27 de agosto del 2011

DIRECTIVO		LÍDER
<ul style="list-style-type: none"> ◆ Existe por la autoridad ◆ Considera la autoridad como un privilegio de mando ◆ Inspira miedo ◆ Sabe cómo se hacen las cosas ◆ Le dice a uno: ¡Vaya! ◆ Maneja a las personas como fichas ◆ Llega a tiempo ◆ Asigna las tareas 	D I F E R E N C I A S	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Existe por la buena voluntad ◆ Considera a la autoridad como un privilegio de servicio ◆ Inspira confianza ◆ Enseña cómo hacer las cosas ◆ Le dice a uno: ¡Vayamos! ◆ No trata a las personas como cosas ◆ Llega antes ◆ Da el ejemplo

Como consecuencia podemos afirmar que: a **los jefes** se les designa. Su capacidad para influir se basa en la autoridad formal inherente a sus puestos, a diferencia, **los líderes** pueden designarse o surgir dentro del grupo, los líderes pueden influir en los demás más allá de las acciones dictadas por la autoridad formal. Nuevas Tendencias de los líderes: Disponible en [http://www.elprisma.com/apuntes/administración de empres/teorías del liderazgo](http://www.elprisma.com/apuntes/administración%20de%20empres/teorías%20del%20liderazgo) fundamentos. Acceso: 27 de agosto del 2011

ELIMINAR	IMPLEMENTAR
<ul style="list-style-type: none"> ◆ La “Super Visión” ◆ Descripción rigurosa de cargos y funciones (burocracia) ◆ Procesos y normas rígidas a cumplir ◆ Líderes “políticos” y controladores ◆ Separación entre los que “piensan” y los que “hacen” 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Trabajo en equipo ◆ Desarrollo y capacitación de personas polivalentes (motivación) ◆ Procesos y normas orientadas ventajas competitivas y flexibilidad contingencial ◆ Líderes facilitadores e impulsores de visión, desarrolladores de personas ◆ Condiciones para que los que piensen hagan y los que hacen piensen

El rol del líder en el equilibrio organizacional

Si los líderes dan lo mejor de sí, Kouzes y Posner (2005), aportan los siguientes retos:

- **Desafían el proceso:** los líderes buscan oportunidades y se aventuran a lo desconocido, están dispuestos a correr riesgos. Hacen innovaciones y experimentan y las consideran oportunidades de aprendizaje.

Kouzes y Posner (2005), afirman que las personas que se convierten en líderes no siempre han buscado los retos a los que se enfrentan, los retos muchas veces los buscan, pero las decisiones y las iniciativas que se toman son cruciales.

- **Inspiran una visión compartida:** los líderes desarrollan una visión de futuro, y conllevan a sus seguidores a comprometerse con ella como si fuera propia, así se forman intereses mutuos.

- **Habilitan a otros a actuar:** los líderes obtienen el apoyo de sus seguidores para el cumplimiento de los objetivos mediante la creación de metas cooperativas y de confianza mutua, logran que sus seguidores se sientan importantes, fuertes e influyentes.

- **Modelan con el ejemplo:** los líderes son muy claros en sus valores y creencias en cuanto a la organización; a nivel personal, mantienen sus proyectos según las metas planteadas, para ello, se apegan a sus valores y sirven de ejemplo de cómo esperan que los demás se comporten, mediante el desarrollo de metas claras y concretas.

Tushman y O'Reilly (1998), sostienen que los líderes encabezan el cambio y conducen mediante el ejemplo y de este modo transmiten patrones a los seguidores acerca de los comportamientos que son importantes en la organización.

- **Brindan aliento:** los líderes reconocen el desempeño de sus seguidores, reconociendo sus aportes individuales y celebrando sus logros.

El camino que se sigue para lograr las metas puede resultar arduo y duro, la gente puede sentirse fatigada, frustrada y desencantada y con frecuencia puede tener la tentación de renunciar. La labor de los líderes consiste en estimular a sus poderdantes a seguir adelante, bien sea por medio de grandes gestos o actitudes

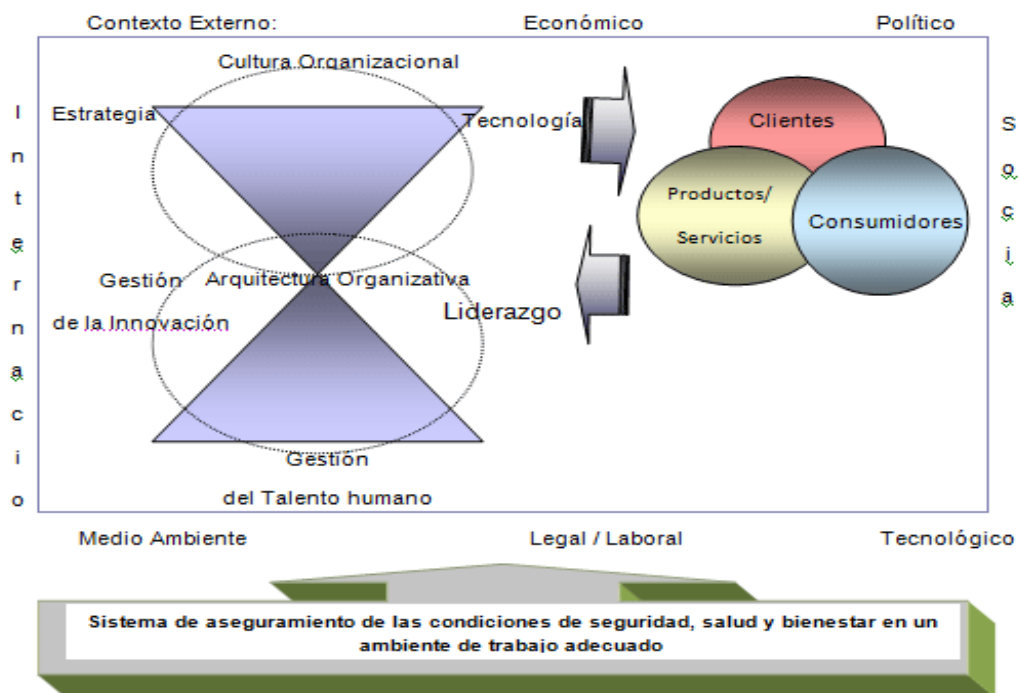
simples y de este modo le demuestran a sus seguidores que son capaces de triunfar.

Modelo integrado de innovación y gestión organizacional

La gestión de la innovación no es una superestructura añadida al funcionamiento habitual de la organización; es un proceso complementario, continuo y reforzador del futuro que han acordado tomar sus decisores y miembros colaboradores; Ahora bien una decisión de esta naturaleza deja huella en la cultura y los valores, traduciéndose en ser actos vitales para aproximarse a constituir un valor transferible, dispuesto a ser consensuado.

También, esta decisión exige tomar cuenta del diseño de los componentes o procesos de la cultura a diseñar, los valores a considerar; así como las competencias (como conductas requeridas en la gente causalmente relacionadas con un desempeño basado en la excelencia creativa), así como los procesos y agentes clave de soporte de la salud de los miembros, más allá de las condiciones físicas, de higiene y ambiente socio afectivo / psicológico.

Por otro lado, puede ser visto desde un enfoque de modelo de gestión integrado (ver figura, del cual se destacan aquellos que dan soporte a la salud y creatividad en las organizaciones, tales como:



La gestión estratégica con la incorporación de los procesos de comunicación (reflexión y visualización), de espacios futuros. Este enfoque de gestión es considerado como generación de campos de comunicación a través de los cuales los sistemas humanos en las organizaciones transformamos la realidad al tiempo que la realidad nos transforma a nosotros y a la organización, a través de la creación de significados (Vázquez, 2000).

La cultura organizacional como proceso de alineación e integración instilando valores como el bienestar y salud física, mental de los trabajadores; así como en su ambiente de trabajo, cumpliendo y hasta yendo más allá de la normativa legal establecida en cada país.

Una gestión del talento humano basada en un modelo de competencias en la que los requerimientos de selección consideren, como siempre se ha tomado en cuenta, la prestancia psicológica y las condiciones de salud de los que van a ingresar; así como el mantenimiento de las condiciones en los gimnasios, manejo de estrés laboral, nutrición, entre otros.

La arquitectura organizacional que hace referencia a la plataforma de la estructura organizativa; así como el despliegue y montaje de los espacios físicos compatibilizados con los procesos y procedimientos de trabajo que den cuenta de la funcionalidad del trabajo y de los trabajadores discapacitados.

La gestión de la innovación se nutre de la creatividad de los talentos, su coordinación de acciones, su aprendizaje, sus actitudes hacia el cambio y su capacidad de resiliencia (Capacidad humana de asumir con flexibilidad situaciones límite y sobreponerse a ellas).

Considerando que toda vez que las organizaciones hoy en día, tienen un doble carácter de exigencias para su constante transformación: la necesidad de toda organización de adecuarse a los cambios del entorno y en segundo lugar, introducir los últimos avances en sistemas y procedimientos capaces de incrementar su desempeño, su competitividad y rentabilidad. (Echeverría, 2000)

2.4. Los valores y la educación

¿Qué es Valor Humano?- El término valores humanos, es el valor agregado de las mejores cualidades humanas por sobre la animalidad egoísta. En otras palabras, son las características “buenas” que nos diferencian y permiten ser más solidarios, generosos y comprensivos que los demás animales.

Los valores humanos parten de una clara consciencia que todos estamos en el mismo barco o nave, con una función u objetivo específico, y que aunque consideremos que somos simples pasajeros, ocasionar algún daño o desequilibrio en el entorno, terminará perjudicándonos a nosotros mismos. O si un marinero necesita ayuda para reparar algo, de no ayudarlo solidariamente, es muy probable que de dicha reparación dependa que el barco o nave no zozobre. Por lo cual, desentenderse de las problemáticas del entorno o los demás, es perjudicarnos la propia vida y la de quienes más apreciamos, como el futuro mismo de la especie

¿Qué es educación?: Lourdes Munch (2011) “La Educación es un proceso cuya finalidad es el desarrollo integral de los seres humanos, mediante la adquisición de conocimientos, habilidades y competencias que le permitan desarrollarse eficientemente en la sociedad” (p.30). Por tanto **la Educación en valores** consiste en educar con la moral, puesto que los valores enseñan al ser humano a comportarse como tal, a establecer jerarquías entre las cosas, siendo el objetivo último lograr nuevas formas de entender la vida, de construir la historia personal y colectiva. Así mismo pretende la revalorización de los aspectos éticos y morales. En nuestro país con la Reforma Educativa se entiende la acción educativa en un sentido amplio, incluyendo como una parte esencial la dimensión ética.

La Ley Orgánica de Educación Intercultural Bilingüe (LOEI) publicada recientemente en nuestro país el 31 de marzo del 2011, considera que la educación tiene entre sus fines esenciales, junto a la integración de los jóvenes en la cultura de un grupo social, la formación ético-cívica: “*La Formación ética y cívica es obligatoria en todo proceso educativo, prepara a los educandos para cumplir sus obligaciones personales, familiares y patrióticas y para ejercer sus deberes y derechos ciudadanos*” en aquellos valores que debemos defender y/o sería razonable aspirar en nuestro mundo actual y futuro. Por eso la acción educativa se configura no sólo por los aspectos conceptuales y por un conjunto de habilidades o procedimientos, sino también por unas actitudes, valores y normas morales o sociales vigentes y/o

deseables. De hecho la escuela transmite, aún sin proponérselo explícitamente, estos contenidos valorativos y actitudinales, por lo que más vale planteárselos crítica y reflexivamente, que dejarlos al arbitrio de cada uno, renunciando -entonces- la escuela a su función propiamente educativa.

Recuperar hoy la función educativa de la escuela parece una necesidad. Hay -sin duda- una demanda social en este sentido, pues, aparte de graves problemas de conducta y convivencia en nuestra sociedad, en algunos casos manifiestos en los comportamientos de algunos jóvenes, ha surgido la necesidad de educar en un conjunto de valores (igualdad frente al racismo, educación ambiental frente a los problemas ecológicos, paz, igualdad entre sexos, consumismo, etc.), que nos preocupan en este siglo.

La escuela tiene la obligación de proporcionar las claves y experiencias de aprendizaje desde las que los alumnos puedan ir construyendo un marco mental propio, que contribuya a una autonomía en el desarrollo social y moral. Y en este sentido es un reto que se plantea a la educación para lograr promover la autonomía de los alumnos y de las alumnas, no sólo en los aspectos cognoscitivos e intelectuales, sino también en su desarrollo social y moral.

Plantear que todo el currículo y la acción conjunta del colegio esté impregnado de valores morales y cívicos, fuertemente problemática por su vulnerabilidad frente al contexto social.

Esta tarea no es exclusiva sólo de la escuela y de sus maestros y profesoras sino que demanda compartir esta función con la implicación directa de los padres y de la llamada “comunidad educativa”.

Una educación en valores exige un amplio apoyo en materiales y acciones formativas de los profesores, rediseñar los espacios organizativos y laborales en los centros para que sean posible las acciones colegiadas que se proponen, y -más prioritariamente- revalidar socialmente la función docente y de la escuela, tan falta de reconocimiento social en los últimos tiempos.

Valores en el Sistema Educativo Ecuatoriano

El Plan Decenal de Educación 2006-2015, dentro del marco del Propósito General del Sistema Educativo Ecuatoriano propugna una educación, inspirada en principios

éticos, pluralistas, democráticos, humanistas y científicos, que promueva el respeto a los derechos humanos, derechos colectivos, desarrolle un pensamiento crítico, fomente el civismo; proporcione destrezas para la eficiencia en el trabajo y la producción; estimule la creatividad y el pleno desarrollo de la personalidad y las especiales habilidades de cada persona; impulse la interculturalidad, la solidaridad y la paz. Una educación que prepare a ciudadanos para la producción de conocimientos y para el trabajo, fomentando los siguientes valores éticos:

Honestidad, para tener comportamientos transparentes con nuestros semejantes y permitir que la confianza colectiva se transforme en una fuerza de gran valor, para ser honrados, sinceros, auténticos e íntegros.

Justicia, para reconocer y fomentar las buenas acciones y causas, condenar aquellos comportamientos que hacen daño a los individuos y a la sociedad, y velar para que no se produzcan actos de corrupción.

Respeto, empezando por el que nos debemos a nosotros mismos y a nuestros semejantes, al medio ambiente, a los seres vivos y a la naturaleza, sin olvidar las leyes, normas sociales y la memoria de nuestros antepasados

Paz, para fomentar la confianza en nuestras relaciones con los demás, reaccionar con calma, firmeza y serenidad frente a las agresiones, así como reconocer la dignidad y los derechos de las personas

Solidaridad, para que los ciudadanos y ciudadanas colaboren mutuamente frente a problemas o necesidades y conseguir así un fin común, con entusiasmo, firmeza, lealtad, generosidad y fraternidad

Responsabilidad, para darnos cuenta de las consecuencias que tiene todo lo que hacemos o dejamos de hacer, sobre nosotros mismos o sobre los demás y como garantía de los compromisos adquiridos

Pluralismo, para fomentar el respeto a la libertad de opinión y de expresión del pensamiento, a desarrollar libremente su personalidad, doctrina e ideología, con respeto al orden jurídico y a los derechos de los demás. La información se encuentra disponible en Ecuador Hacia el Plan Decenal. Acceso: 22/06/2011 UR: <http://planipolis.iiep.unesco.org/upload/> I. Pdf.

¿Cómo educar en valores?

Vivimos en una época sedienta de paz, compromiso, convivencia social, igualdad social y donde a diario escuchamos decir que hay crisis social, crisis de valores. Ante esta contingencia, la educación es el protagonista central para formar en todos los ámbitos y niveles educativos sobre: educación en valores, formación personal, formación ética y otros temas vinculantes. Pero realmente, ¿De qué hablamos cuando decimos educación en valores? Al respecto, Garza, J & Patiño, S (2000) al definir la educación en valores lo hace como “un replanteamiento cuya finalidad esencial es humanizar la educación” (P. 25). Los mismos enfatizan que “una educación en valores es cómo educar en Valores, “una educación en valores es necesaria para ayudarnos a ser mejores personas en lo individual y mejores integrantes en los espacios sociales en los que nos desarrollamos” (P. 25).

Se puede abordar la formación en valores basados en cuatro aspectos fundamentales: “la persona, las relaciones humanas, la realidad y la espiritualidad”, en la que la educación en valores juega un papel decisivo. En razón de lo cual se concluye que el rol del educador es conducir al aprendiz a desarrollar sus potencialidades bajo una dimensión moral y ética, en el marco de su realidad social y ayudarlo a interpretarla para que asuma la responsabilidad de sus actos y participe activamente en su vida comunitaria que puedan orientar hacia como educar en valores:

- ✓ A través de experiencias, vivencias de la realidad de parte de alumnos y docentes, de tal manera, que se compartan intereses comunes para así descubrir más fácilmente los valores que se poseen.
- ✓ Humanizando la educación para lograr el crecimiento interior del estudiante, para lo cual la participación de la familia en el proceso educativo es fundamental.
- ✓ Promoviendo en cada persona la capacidad de reflexionar, que le permita asumir sus propios valores como guía de conducta.
- ✓ Fomentando la convivencia social a través de actividades extracurriculares entre alumnos y docentes desde la educación básica. Inculcándolos y creando estrategias para su reflexión en todos los niveles educativos desde el pre-escolar.
- ✓ Incentivando a los estudiantes en la búsqueda y encuentro dentro de su ser las potencialidades que posee y que le van a permitir su desarrollo integral.

- ✓ Incorporando a la familia y comunidades en la difusión y fortalecimiento de los valores dentro de las áreas educativas
- ✓ A través del modelaje que tenga el docente no sólo en las aulas de clase sino fuera de ella.

¿Para qué educar en Valores?

La educación en valores debe ser en forma continua y permanente con la responsabilidad de todos y cada uno de los miembros de la comunidad educativa. Esto ayuda a la formación integral del estudiante, quien requiere no sólo la adquisición del conocimiento científico, sino también el aprendizaje de patrones culturales impregnados de valores, que lo ayuden a ser una persona útil para sí misma y para los demás.

En consecuencia, la visión y la acción de la educación en valores, favorece que sean mejores los actos de los sujetos educativos, modelos para otros, portadores de cultura para un mundo mejor.

Traspassando las fronteras conceptuales, se llegaría a proponer dimensiones de cambio, en un plan optimista, futurista y dinámico. Es necesario que la educación inspire y fundamente la transmisión de la cultura con una cosmovisión centrada en los valores, y esta cosmovisión es la que debe unificar las mentalidades científicas, técnicas y humanísticas pertenecientes a un establecimiento educativo. Asimismo, la educación debe llevar a poner en su justo reconocimiento lo: positivo, bello, afectivo, solidario, honesto, verdadero, que trascienda en el tiempo y el espacio; el rescate y el fortalecimiento de los valores para la convivencia humana, dentro y fuera de las comunidades educativas. En tal sentido, Garza J y Patiño, S (2000) refieren que:

“La escuela y sus aulas se convierten en una excelente oportunidad de educar para la paz, al enseñar y promover los valores que fortalecen el respeto a la dignidad de la persona y sus derechos inalienables, y es por esto que se presta especial atención al proceso de socialización que ocurre entre todos los miembros de la comunidad educativa, y se pretende orientar la formación de los niños y jóvenes hacia los valores y actitudes que posibiliten un desarrollo social más justo y equitativo” (P. 44).

Los mismos autores citan la declaración de la UNESCO en el documento el futuro de la educación hacia el año 2000 el cual especifica que la educación debe:

“Promover valores para incrementar y fortalecer: el sentimiento de solidaridad y justicia, el respeto a los demás, el sentido de responsabilidad, la defensa de la paz, la conservación del entorno, la identidad y la dignidad cultural de los pueblos, la estima del trabajo” (P. 71).

Ramos, M (2000) enfatiza que: “la educación como proceso social tiene que responder a las características de la sociedad en la que está inscrita. Es necesario fortalecer los valores comunitarios y cooperativos, lo cual exige que se prepare integralmente a la población. Así mismo especifica que “las soluciones no tienen que ser sólo técnicas sino que tienen una **dimensión ética** porque está en juego el destino del hombre” (P. 121). Además, puntualiza que:

La dimensión ética implica que los individuos necesitan un grupo de valores que orienten su comportamiento social en un mundo cambiante, enfrentar los problemas con sentido ciudadano, con autonomía personal, conciencia de sus deberes y derechos y sentimiento positivo de vínculos con todo ser humano comprometido en la búsqueda de una sociedad más justa y solidaria (Pág. 122).

Las ideas antecedentes sobre la educación en valores, denotan su valía en todos los ámbitos de la vida de los seres humanos. Vida que es posible, gracias a la satisfacción de necesidades vitales, de naturaleza biológica, psicosocial y espiritual, indispensables para mantenerla. Por consiguiente, **la educación en valores** representa el medio propicio para la formación de la persona, en todos los aspectos vinculados con la vida, entre los que prevalece el cuidado a la salud. Esta aseveración exige concienciar, que el cuidado a la salud es un determinante sustantivo para favorecer el mantenimiento de los mecanismos homeostáticos de índole biológico y psicosocial, capaces de enfrentar y superar los retos que nos plantea la dinámica de la vida; en nuestra relación con un mundo circundante y en permanente transformación.

3. METODOLOGÍA

3.1. PARTICIPANTES

La investigación se realiza en el Colegio Técnico Puyango, de la ciudad de Alamor, pertenece al cantón Puyango que está ubicado al norte de la zona sur-occidental de la provincia de Loja, entre las coordenadas geográficas 80°05' de Latitud Sur, limita al norte con el cantón Platas y la provincia de El Oro; al Sur con los cantones Celica y Pindal, al Este con parte de Celica y Paltas y al Oeste con Zapotillo y la República del Perú.

Fueron varias las necesidades que soportó el cantón Puyango en el campo educativo que influyeron para la creación de tan importante centro educativo, sin considerar las que el Ministerio de Educación y Cultura pone como requisito fundamental. La comunidad Puyanguense conscientes por el adelanto del cantón sobre todo el desarrollo educativo hicieron gestiones para la implantación de un centro educativo de nivel medio.

Gracias a las gestiones realizadas por personas proactivas de la localidad como: el Sr. David Aguilar, Sr, Vicente Yasbeck, Sr. Gabriel Caiza, Sra., Rosa Torres, Sra. Estela Mena, Sra. Amabilia Córdova, Sra., Rosario Orellana, esta última fue quien dio en forma gratuita el local para que funcione el plantel y, la participación directa el Dr. José María Castillo Luzuriaga, quien se desempeñaba como Diputado por la Provincia de Loja, el día 9 de noviembre del 1966 , mediante Decreto Ejecutivo 15-18 se autoriza el funcionamiento del primer curso del ciclo básico a partir del año lectivo 1967-1968, denominándose Colegio Alamor, con el mismo decreto se nacionaliza el Plantel, tomando el nombre de Colegio Nacional Puyango; y, en la presidencia del Abogado Jaime Roldós Aguilera, siendo Ministro de Educación y Cultura el Dr. Galo García Feraud Blum modifica el nombre por el de Colegio Técnico Puyango.

Cabe recalcar que cuando se inició las labores educativas del colegio se efectuaron en casas particulares en el centro de la ciudad hasta que se construyó el local que hoy se encuentra ubicado al Sur oeste de la ciudad de Alamor, en la ciudadela 9 de Diciembre en las calles Gabriel Caiza y Sucre, donde acoge año a año a toda la juventud ávida de conocimientos científicos, técnicos, tecnológicos y axiológicos.

Mediante resolución 914 del 25 de marzo de 1974 se autoriza el funcionamiento del primer curso del ciclo diversificado con las especializaciones de Comercio y Administración en la especialidad de Contabilidad, luego mediante resolución 14-35 del 17 de junio de 1976, se autoriza el funcionamiento del primer curso de Bachillerato en Agropecuaria, y en el año. Posteriormente se han creado otras especializaciones por las gestiones de las autoridades del Plantel como: Secretariado en Español, Informática, Administración en Sistemas, Comercialización y Ventas.

Como se evidencia la oferta educativa hasta la presente fecha es de los últimos años de Educación Básica y de especializaciones técnicas, cuenta con 34 promociones de bachilleres, siendo centenares de egresados que dan servicio en los diferentes campos de la sociedad, poniendo en alto el buen nombre del Plantel. En el aspecto logístico tiene 10 hectáreas de terrenos, 2 correspondientes a cultivos, 6.5 has., de potreros y 1.5 has destinados a infraestructura. En construcciones tiene 4 edificaciones, tres sirven para impartir las clases y una administrativa, adicionalmente cuenta con un galpón para las prácticas agrícolas.

En la actualidad cuenta con 36 maestros que día a día forman a la juventud puyanguense y con 513 estudiantes matriculados en el año lectivo 2011-2012, integran el área administrativa 4 personas y 3 integran el Área de Servicios Generales. Posee Dispensario Médico el mismo que se construyó en mi administración específicamente entre diciembre del 2010 y abril del 2011, gracias al convenio inter-institucional con Fundación Uriel, Municipio de Puyango y Colegio Técnico Puyango, también cuenta con un Centro de Cómputo y Servicio de orientación Vocacional. En el año lectivo 2011-2012 gracias a las siguientes ONGs, y OGs como: Aecid, Corporación Catamayo, Educación Sin Fronteras, Corporación Flamenca Española y Ministerio de Educación a partir de este año consta como colegio intervenido para potenciar las prácticas agropecuarias y las áreas de gestión a través de los 35 descriptores que integran el PTI.

La población está conformada por una muestra representativa, cuyos datos se generalizan a la población, que en este caso está formada por 35 docentes, de los cuales seis cumplimos funciones directivas, 515 estudiantes de octavo a décimo año de Educación Básica y de Bachillerato en especializaciones técnicas; 07

personas que laboran en Departamentos Administrativos y de Servicio; y, 450 padres de Familia del colegio.

En el caso del presente estudio la muestra está conformada por: 3 directivos, 18 docentes, 26 estudiantes del Tercer Año de Bachillerato en las especializaciones de Comercio y Administración y, Administración en Sistemas; lógicamente se encuestó a los 26 padres de familia y/o representantes legales de los y las estudiantes antes mencionados.

TABLA NRO. 1

PERSONAL DIRECTIVO POR EDAD Y GÉNERO

RANGOS POR EDAD	HOMBRES		MUJERES	
	f	%	f	%
39-48			1	33,33
49-58	1	33,33		
59-68	1	33,33		
TOTAL	2	66,66	1	33,33

FUENTE: Archivo Maestro del Colegio
ELABORACIÓN: Betty Ludeña G.

En la tabla se puede evidenciar la Información detallada respecto a la variable “género”. De la muestra seleccionada que consiste en 1 vicerrector, 1 inspector General, y 1 miembro del H. Consejo Directivo, muestra una mayor concentración de directivos que pertenecen al género masculino 66.66%, en tanto que el 33.33% corresponde al género femenino; lo que significa que continúa prevaleciendo en los cargos directivos los hombres

En la misma tabla se puede visualizar la Información más detallada respecto a esta variable (edad), de la muestra seleccionada, se observa que la edad de los directivos del plantel oscila entre los 39 a los 68 años, deduciéndose que los mismos pertenecemos a una edad madura, obviamente con experiencia para desempeñar con eficiencia y eficacia los cargos directivos.

TABLA NRO. 2

PERSONAL DOCENTE DE LA INSTITUCIÓN CLASIFICADOS POR EDADES Y GÉNERO

RANGOS POR EDAD	HOMBRES		MUJERES	
	f	%	f	%
28 - 37	1	5.56	1	5.56
38 - 47	2	11.11	3	16.67
48 - 57	4	22.22	4	22.22
58 - 67	1	5.56	1	5.56
68 - 77			1	5.56
TOTAL	8	44.45	10	55.57

FUENTE: Archivo de Secretaría del Colegio
ELABORACIÓN: Betty Ludeña

En la tabla se puede visualizar la Información más detallada respecto a esta variable (edad), en la muestra seleccionada de los docentes del colegio, se observa que la mayor concentración de docentes se encuentran en la edad comprendida entre 48 y 57 años, pues el personal docente de la institución en su gran mayoría cuenta con una experiencia docente mayor a 15 años de servicio; mientras que los docentes que se han incorporado en los últimos años cuentan con edades entre los 28 y 37 años, que corresponde únicamente al 11.11%.

En cuanto al género de los docentes que laboramos en el Colegio Técnico Puyango, de un total de 18 maestros y maestras encuestados(as), el 44.44% pertenece al género femenino y el 55.56% son de género masculino, por lo tanto se evidencia una relativa paridad de género en la muestra seleccionada.

TABLA NRO. 3

PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DE SERVICIOS POR EDAD Y GÉNERO

RANGOS POR EDAD	HOMBRES		MUJERES	
	f	%	f	%
19-28			1	14.29
29-38			1	14.29
39-48			1	14.29
49-58	1	14.29	1	14.29
59-68	2	28.57		
TOTAL	3	42.86	4	57.16

FUENTE: Archivo de Secretaría del Colegio
ELABORACIÓN: Betty Ludeña

Al realizar el análisis se puede evidenciar que el personal administrativo y de servicio está conformado por el 57.16% del género femenino, en tanto que el 42.86% pertenece al género masculino. El personal administrativo posee la experiencia y el profesionalismo necesario para desempeñar sus funciones con eficiencia y eficacia.

De igual manera se puede visualizar que las edades del personal administrativo y de servicio oscilan entre los 28-68 años, distribuidos así: en los intervalos entre 49-58 y 59-68 años alcanzan un porcentaje igual del 28.57%, mientras que en los intervalos de: 19-28, 29-38 y 39-48 años obtiene por igual el 14.29%.

TABLA NRO. 4

PERSONAL ESTUDIANTIL POR EDAD, GÉNERO, Y ESPECIALIDAD

PERSONAL ESTUDIANTIL POR EDAD Y GÉNERO

RANGOS POR EDAD	HOMBRES		MUJERES	
	f	%	f	%
16-17	5	19.23	9	34.62
18-19	4	15.38	6	23.08
20-21	1	3.85	1	3.85
TOTAL	10	38.46	16	61.55

FUENTE: Archivo de la Secretaría del Colegio
ELABORACIÓN: Betty Ludeña G.,

En la tabla se puede evidenciar que de la muestra seleccionada que corresponde a los estudiantes del Tercer año de Bachillerato en las Especializaciones técnicas de Comercio y Administración y, Administración en Sistemas, el 38.46% son estudiantes de género masculino, frente a un 61.55% que pertenecen al Género masculino; notándose un incremento del 23.09% en la población de estudiantes mujeres con respecto a los varones, aunque concedora de la realidad del colegio, puedo generalizar que la población estudiantil está conformada por el 60% de estudiantes mujeres.

Asimismo se puede observar que, de la muestra seleccionada que corresponde a los estudiantes del Tercer año de Bachillerato en las Especializaciones técnicas de Comercio y Administración y, Administración en Sistemas, el 53.85% oscilan entre 16 y 17 años, el 38.46% oscilan entre 18 y 19 años y el 7.69% oscila entre 20 y 21 años, destacándose que los estudiantes que está próximos a egresar del Plantel están en las edades correspondientes para este nivel, lo que obviamente se deduce que los y las estudiantes no tuvieron problemas en el curso de sus estudios.

TABLA NRO. 5

PERSONAL ESTUDIANTIL POR ESPECIALIZACIÓN

ESPECIALIZACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
COMERCIO Y ADMINISTRACIÓN	20	76.92
ADMINISTRACIÓN EN SISTEMAS	06	23.08
TOTAL	26	100

FUENTE:
ELABORACIÓN:

Archivo de la Secretaría del Colegio
Betty Ludeña G.,

En la tabla se puede evidenciar que de la muestra seleccionada que corresponde a los estudiantes del Tercer año de Bachillerato en las Especializaciones técnicas de Comercio y Administración y, Administración en Sistemas, el 76.92% pertenecen a la especialidad de Comercio y Administración, mientras que el 23.08 % corresponden a la especialización de Administración en Sistemas, aunque vale la pena indicar que la muestra seleccionada no corresponde a todo el universo de los estudiantes de Tercer Año de Bachillerato, por tanto estimativamente en esta promoción de futuros

bachilleres 2006-2012, los estudiantes prefirieron la especialización de Contador Bachiller en Comercio y Administración.

3.2. MATERIALES

El estudio realizado en torno a la gestión, liderazgo y valores en la administración educativa del Colegio Técnico Puyango de la ciudad de Alamo, conllevó a la organización del proceso de la Investigación, de controlar los resultados y de presentar posibles soluciones al problema que nos llevará a la toma de decisiones” (Zorrilla y Torres 1992).

En este trabajo la metodología estuvo orientada a esta noble institución educativa, ya que para lograr altos estándares de Gestión Administrativa, de Liderazgo y la práctica de valores, debemos detectar los problemas y deficiencias que acontecen, y así poder sugerir planes de mejora.

La **encuesta**, que se utilizó fue tipo cuestionario para la obtención de datos de los docentes participantes, de los estudiantes, de los directivos y de los padres de Familia del Colegio Técnico “Puyango” para la investigación, información de campo, que permitió medir las variables por medio de preguntas cerradas. Estuvo conformada por 14 ítems cerrados para directivos, 16 ítems cerrados para docentes, 14 ítems cerrados para estudiantes y 14 ítems cerrados para padres de familia, por tratarse de que: según Cordero (1999) es: “ *un método para obtener información, de manera clara y precisa, donde existe un formato estandarizado de preguntas y donde el informante expresa sus respuestas*” (p. 133).

El cuestionario utilizado permitió recoger datos en corto tiempo sobre aspectos de los individuos encuestados; proporcionó una información confiable y de fácil aplicación e interpretación, además resultó de bajo costo. También es impersonal porque el cuestionario no lleva el nombre ni otra identificación de la persona que lo responde, ya que no interesan esos datos. La validez de este instrumento se corresponde con la validez del contenido, que es la que en ningún caso puede dejar de estimarse en todo instrumento. De acuerdo con lo que señala Picón (2001), el método que más se utiliza para estimar la validez de contenido, es el denominado “**Juicio de Experto**” esto se da al entregarle una fotocopia del instrumento a cada uno para su revisión, aprobación o desaprobación. En este sentido, el instrumento ha sido elaborado, revisado, corregido y validado por maestros de la Universidad

Técnica Particular de Loja, en la Modalidad abierta y a distancia, a saber: Mónica Unda Acosta, Mariana Angelita Buele Maldonado y otros, quienes han sido los tutores de esta Asignatura , así como también la Mgs. María Mercedes Zuin, directora de la presente tesis.

La información se la obtuvo a través de la participación directa de la población a través de la muestra seleccionada para el tema de investigación. Los instrumentos empleados con este fin están ubicados en el apartado apéndices que se encuentran al final del presente informe.

Encuesta dirigida a los gestores educativos

Este instrumento diseñado de manera estandarizada con preguntas cerradas tuvo el objetivo fundamental de obtener información general de la institución educativa y recabó información relacionada con las características organizaciones y de gestión del Colegio, su clima institucional, características del ejercicio de liderazgo y funciones de los órganos que conforman el centro educativo. (Anexo N° 1)

Encuesta dirigida a las y los docentes

En este instrumento tuvo como objetivo auscultar el conocimiento de las y los docentes en torno al tema de Gestión, Liderazgo y valores en el Colegio Técnico “Puyango”, a través de preguntas cerradas. (Anexo N° 2)

Encuesta dirigida a estudiantes

La aplicación de este instrumento con el que recabamos información de la muestra seleccionada de estudiantes, sobre aspectos puntuales respecto a la administración, gestión, liderazgo y la práctica de valores a través de acciones concretas, que en suma definen el clima escolar existente en la institución. (Anexo N° 3)

Encuesta dirigida a madres y padres de familia

Este instrumento permitió obtener información acerca de su nivel de participación e involucramiento en el centro escolar, así mismo la práctica de valores por quienes laboramos en la institución en calidad de directivos y/o profesores (as). (Anexo N° 4)

Entrevista a Directivos

La entrevista se aplicó a Vicerrector, Inspector General y un Miembro del H. Consejo Directivo del colegio. Con la aplicación del instrumento se obtuvo importantes aportes para la fundamentación del presente informe de tesis y contribuyó significativamente al planteamiento del plan de mejora en nuestro Plantel educativo. (Anexo N° 5)

Es importante indicar que en mi calidad de Rectora de la institución conozco los instrumentos de planificación educativa que cuenta y que carece la misma; lo cual facilitó la objetividad y el acceso a los mismos, para lo cual utilicé la **observación directa**, por medio de un registro sistemático y confiable sobre la información necesaria en relación a los documentos de planificación curricular, planificación estratégica, práctica de valores y desde ese conocimiento poder describir y sostener el problema de investigación. Para la observación, se utilizó una guía de observación y la codificación necesaria para poder analizar los datos y así lograr los resultados vinculados con los objetivos planteados en la presente investigación

3.3. Métodos y procedimientos

3.3.1. Métodos

Sampier, H (2007). El tipo de investigación que se utiliza para estos casos es el descriptivo siendo el objetivo de la investigación descriptiva en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. El investigador no se limita a presentar puntos de vista personales y observaciones casuales, sino que va más allá de lo observado a simple vista, tal como lo asevera Weis 1983 citado por Tobar (1999), cuando explica que la investigación descriptiva trabaja:

...sobre realidades, hechos y su caracterización correcta. Intenta describir y comprender relaciones entre variables, y establecer secuencias casuales, hace inferencia directa acerca de los vínculos que deducen desde el problema hasta el efecto. (pág. 96).

Tal como se indica, la investigación descriptiva emplea todas las técnicas para la recolección de la información veraz y permite lograr la solución del planteamiento pendiente. A través de la observación directa, entrevista y encuestas para obtener la información. Se recurrió a un diseño de campo porque éste permite al investigador, recolectar la información en el propio lugar donde se suscitan los hechos, además en

contacto estrecho con los protagonistas del mismo, dado que hace aproximadamente un año regenta la Institución.

Se utilizó el paradigma cuanti-cualitativo, mismo que desglosando consiste en: la **investigación cuantitativa** es aquella en la que se recogen y analizan datos cuantitativos sobre variables, en tanto que la **investigación cualitativa** evita la cuantificación. Los investigadores cualitativos hacen registros narrativos de los fenómenos que son estudiados mediante técnicas como la observación participante y las entrevistas no estructuradas. La diferencia fundamental entre ambas metodologías es que la cuantitativa estudia la asociación o relación entre variables cuantificadas y la cualitativa lo hace en contextos estructurales y situacionales. La investigación cualitativa trata de identificar la naturaleza profunda de las realidades, su sistema de relaciones, su estructura dinámica. Tovar (1999)

Una vez establecido el diseño metodológico, el desarrollo del proceso investigativo utilizó los siguientes métodos:

El **método descriptivo**, cuya implementación facilitó demostrar la orientación metodológica del objeto de investigación.

Los métodos analítico y sintético, El **analítico**, con el cual se logró la desestructuración del objeto de estudio en todas sus partes y la explicación de la validez de los conocimientos

El **sintético** que permitió ir del todo a las partes, asociando juicios de valor, abstracciones, conceptos y valores que incrementaron el conocimiento de la realidad y que facilitaron la comprensión del objeto de estudio.

La inducción y deducción. La **Inducción**, permitió configurar el conocimiento desde los hechos particulares a las generalizaciones, en comparación con los supuestos de trabajo que sirvieron de base para la investigación, siempre buscando el fortalecimiento de los conocimientos existentes a la luz de los aportes de las ciencias, de la Pedagogía y de la tecnología, en nuestro caso particular la Gestión, el Liderazgo y la práctica de valores en el Colegio. La **Deducción**, para la generalización de los hechos particulares del objeto de estudio.

Ambos métodos ayudaron a generalizar lógicamente los datos empíricos que se obtuvieron en el proceso de investigación.

La interpretación bibliográfica utilizó el **método hermenéutico**, se utilizó para realizar la interpretación bibliográfica, desde los lineamientos del aporte teórico conceptual que permitió el análisis de la información empírica a la luz del aporte teórico de los autores consultados con, que en lo posterior se materializaron en la construcción del diagnóstico de la gestión y liderazgo y el análisis de datos.

Se utilizó el **método estadístico**, como herramienta que permitió 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 facilitó la objetivización y comprensión de los datos para finalmente realizar la verificación de los objetivos planteados en la planificación de la investigación.

Finalmente se utilizó la técnica del **fichaje**, la cual permitió la recolección de información bibliográfica a través de fichas, en las que se enumeraron y describieron las fuentes bibliográficas

3.3.2. Procedimiento

Con la aplicación de los métodos y técnicas antes descritos fue posible desarrollar un proceso de investigación ordenado, sistemático y coherente, que se inició con la construcción de las categorías conceptuales del marco teórico y la aplicación de los instrumentos de investigación.

De igual manera se realizó la observación y análisis de los instrumentos de gestión institucional (manual de la organización, código de ética, PEI, plan estratégico, POA, reglamento interno, organigrama institucional, entre otros) para determinar las características de la gestión y liderazgo en valores que se han establecido previamente.

Una vez aplicados los instrumentos de investigación, se procedió a la **organización, análisis e interpretación de la información empírica (datos encuesta, guía de observación)**. Este proceso se apoyó en la técnica de la **triangulación**, para la

tabulación y codificación de la información cuantitativa y cualitativa; a través de ésta se analizaron los datos desde distintos ángulos para compararlos y contrastarlos con la utilización de los métodos correspondientes. Se empleó la estadística frecuencial y el porcentaje lo que permitió formular juicios valorativos sobre los resultados evidentes en los cuadros.

También se procedió a organizar la información empírica recabada con el trabajo de campo y organizada 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. Este paso nos permitió elaborar el diagnóstico institucional, lo que conllevó a la construcción de la matriz FODA de la institución educativa en torno al tema gestión, liderazgo y valores.

Cumplida esta fase, se procedió al procesamiento de la información, por su parte, fue 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.

Esta parte del trabajo confirmó o rechazó los supuestos. En este contexto, se llegó a formular las **conclusiones del trabajo**, las cuales reflejan no el carácter acabado de la investigación, sino principalmente, las nuevas inquietudes y problemáticas generadas a partir de este análisis.

A continuación y, en razón de que el interés y orientación de la investigación propuesta no se limitó, solamente, a la comprensión y explicación del objeto de estudio, sino, también, a contribuir en su transformación y mejoramiento, se construyó **niveles de análisis** para encontrar mecanismos que orientaron la formulación de **lineamientos propositivos** que contribuyan a mejorar los procesos gestión, liderazgo y valores en el Colegio Técnico “Puyango” de la ciudad de Alamo, adicionalmente a contribuir a un mejorar el ambiente laboral, a través de la implementación de un plan de mejora que ataque los puntos más álgidos en este tema de estudio.

Finalmente, se procedió a la **redacción y presentación del informe de investigación**, para lo cual fue necesario revisar nuevamente los objetivos, las categorías y principalmente, el marco teórico científico a objeto de que el informe estuviera estructurado con una lógica que implicará interrelación entre la información empírica obtenida y la fundamentación teórica. Adicionalmente se construyó el Plan de Mejora, a partir de las debilidades institucionales, como mecanismo de solución a las falencias detectadas en el proceso de investigación.

4. RESULTADOS

4.1. DIAGNÓSTICO

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

La elaboración del diagnóstico institucional del Colegio Técnico “Puyango” de la ciudad de Alamor, responde a un estudio investigativo realizado con la colaboración de sus actores directos, esto es los gestores educativos (directivos), docentes, padres de familia, y estudiantes.

La recopilación de la información a la muestra seleccionada conformada por los diferentes actores de la comunidad educativa, se realizó a través de la aplicación de instrumentos como la encuesta y la entrevista; adicionalmente se aplicó la técnica de la observación directa

Al sistematizar la información proveniente de los instrumentos y técnicas aplicadas saltó a la vista los principales problemas o nudos críticos que inciden negativamente y se oponen a elevar la calidad educativa en nuestra institución, siendo los instrumentos que a continuación detallo con el análisis pertinente:

4.1.1.1. El manual de organización

Al realizar el diagnóstico se puede evidenciar que el Colegio no dispone de un Manual de organización, constituyéndose en un indicador clave de que la comunidad educativa no posee un plan de organización plasmado en un documento de control administrativo que tiene como propósito, orientar al personal de la Secretaría de Administración en la ejecución de las labores asignadas a cada órgano administrativo; asimismo, delimitar responsabilidades, evitar duplicidades e identificar omisiones; además, sirve como instrumento de apoyo para el control, evaluación y seguimiento de los objetivos institucionales, así como medio de orientación e información al público en general, a tal punto que los funcionarios nuevos no tienen una idea clara de la responsabilidad de cada puesto y su relación

con los demás, lo que indica que es importante contar con este instrumento para definir con exactitud las tareas del personal.

El manual de organización, es un instrumento de trabajo necesario para formar y precisar las funciones del personal que conforman la estructura organizativa, delimitando a su vez, sus responsabilidades y logrando mediante su adecuada implementación la correspondencia funcional entre puestos y estructura. Manual de Organización. Acceso: 2/09/201. Disponible en <http://www.emagister.com/manual-organización-cursos-1055464.htm>..

Este sintetiza de forma clara, precisa y sin ambigüedades los Procedimientos Operativos, donde se refleja de modo detallado la forma de actuación y de responsabilidad de todo miembro de la organización dentro del marco del Sistema de Calidad de la empresa y dependiendo del grado de involucración en la consecución de la Calidad del producto final.

El Manual de Organización es un documento que contiene, en forma ordenada y sistemática, la información y/o las instrucciones sobre su marco jurídico administrativo, atribuciones, historia, organización, objetivo y funciones de la dependencia o entidad, constituyéndose además en un instrumento de apoyo administrativo, que describe las relaciones orgánicas que se dan entre las unidades administrativas, siendo ello, un elemento de apoyo a su funcionamiento.

Ventajas del Manual

1. Logra y mantiene un sólido plan de organización.
2. Asegura que todos los interesados tengan una adecuada comprensión del plan general y de sus propios papeles y relaciones pertinentes.
3. Facilita el estudio de los problemas de organización.
4. Sistematiza la iniciación, aprobación y publicación de las modificaciones necesarias en la organización.
5. Sirve como una guía eficaz para la preparación, clasificación y compensación del personal clave.
6. Determina la responsabilidad de cada puesto y su relación con los demás de la organización.

7. Evita conflictos jurisdiccionales y la yuxtaposición de funciones.
8. Pone en claro las fuentes de aprobación y el grado de autoridad de los diversos niveles.
9. La información sobre funciones y puestos suele servir como base para la evaluación de puestos y como medio de comprobación del progreso de cada quien.
10. Conserva un rico fondo de experiencia administrativa de los funcionarios más antiguos.
11. Sirve como una guía en el adiestramiento de novatos.
12. Es una fuente permanente de información sobre el trabajo a ejecutar.
13. Ayudan a institucionalizar y hacer efectivo los objetivos, las políticas, los Procedimientos, las funciones, las normas, etc.
14. Evitan discusiones y mal entendidos, de las operaciones.
15. Aseguran continuidad y coherencia en los procedimientos y normas a través del tiempo.
16. Son instrumentos útiles en la capacitación del personal.
17. Posibilitan una delegación efectiva, ya que al existir instrucciones escritas, el seguimiento del supervisor se puede circunscribir al control por excepción.

4.1.1.2. El código de Ética

Parra, M.(2008).El código de Ética es un documento formal que se caracteriza por detallar comportamientos que constituyen deberes éticos que deben ser cumplidos por los miembros de la organización para respetar los derechos de terceros, o bien actuaciones que han de ser evitadas, así como el modo de resolver determinados conflictos que pueden presentarse en la organización. Este puede incluir temas directamente regulados por Ley, o bien incorporar la auto regulación de otros aspectos propios de la actividad de la organización como: la recepción de regalos o realización de donaciones a personas o grupos, la prevención de conflictos de intereses, el respeto de la propiedad, el respeto a la privacidad, la obligatoriedad de

no filtrar información de la organización, el modo de establecer las relaciones con el entorno, etc.; (p.231).

En los registros del colegio no posee el código de Ética, desconociéndose las normas que regulan la normal convivencia y práctica de valores dentro del entorno educativo. Siendo este un instrumento de gestión fundamental lo que evidencia una debilidad en la administración de esta institución.

4.1.1.3. El plan estratégico

En el colegio no se posee aun este Plan Estratégico, pero, gracias a las gestiones realizadas, en mi calidad de Rectora del Plantel, en el presente año lectivo 2011-2012, el colegio estás siendo intervenido por el Proyecto META SUR, a través de Corporación Catamayo, Ministerio de Educación a través de la Coordinación de Educación Zona 7, Aecid, Grupo Fepp, Educación Sin Fronteras, Contrato Social por la Educación, entre otras; en este año nos encontramos elaborando el PTI (Plan de Transformación Institucional), el mismo que está conformado por 35 descriptores (proyectos); ahora mismo estamos en la fase de diagnóstico, elaborando las matrices de involucrados, árbol de problemas y el árbol de objetivos, siendo un proceso participativo que involucra a todos los actores de la comunidad educativa del colegio, vale la pena acotar que este trabajo lo estamos realizando bajo la dirección y acompañamiento de la Ing. Consuelo Puchaicela, técnica de Corporación Catamayo.

. Ander-Egg. E. (2007). El plan estratégico es un documento formal en el que se intenta plasmar, por parte de los directivos institucionales cuál será la estrategia de la misma durante un período de tiempo, generalmente de 3 a 5 años, con el fin de cumplir con la misión y la visión. El punto de partida es la situación problema (FODA), lo que existe en el momento de iniciar un programa, cuyo propósito es transformar esa situación; para formularse la situación objetivo, que es el marco de referencia que indica la situación que se desea alcanzar, mediante el planteamiento de objetivos estratégicos, políticas institucionales, reformulación de la misión y la visión, formulación de estrategias, siendo los momentos analítico/explicativo, normativo, estratégico y táctico/ operacional. El plan estratégico es **cuantitativo**: establece las cifras que debe alcanzar la institución, **manifiesto**: describe el modo

de conseguirlas, perfilando la estrategia a seguir, y **temporal**: indica los plazos de los que dispone la misma para alcanzar esas cifras.

Recoge tres puntos principales: **Objetivos, Políticas; y Acciones**

4.1.1.4 El Plan operativo anual (POA)

EL POA es un documento en el cual los responsables de una organización (ya sea una empresa, una institución o una oficina gubernamental) establecen los objetivos que desean cumplir y estipulan los pasos a seguir. En este sentido, este tipo de plan está vinculado con el plan de acción, que prioriza las iniciativas más importantes para alcanzar distintos objetivos y metas. Ambos planes son guías que ofrecen un marco para desarrollar un proyecto.

Por lo general, el POA tiene una duración de un año. Por eso, suele ser mencionado como plan operativo anual (POA). Por tanto pone por escrito las estrategias que han ideado los directivos para cumplir con los objetivos y que suponen las directrices a seguir por los empleados y subordinados en el trabajo cotidiano. Como toda esta clase de planes, un plan operativo permite el seguimiento de las acciones para juzgar su eficacia; en caso que los objetivos estén lejos de ser satisfechos, el directivo tiene la posibilidad de proponer nuevas medidas.

Con estos lineamientos el presente año nos propusimos en el POA, elaborar el PTI, luego de un análisis en la reunión de Consejo Directivo y se socializó a los maestros del colegio en Junta General de Directivos y Profesores, cuyo propósito es:

Contribuir al fortalecimiento de los procesos de gestión académico-administrativos, mediante el acompañamiento, seguimiento y evaluación de los procesos de Elaboración del PTI, a través del Comité de Gestión, a fin de asegurar su fiel cumplimiento y permitan a la Institución ofertar sus servicios de calidad acordes con las demandas actuales, cuyos objetivos específicos consiste en

- Socializar el cronograma de los talleres y de acompañamiento a los docentes, para información oportuna, y llegar acuerdos y compromisos.
- Entregar el PTI y el resumen al Departamento de Educación Técnica de la Dirección Provincial de Educación.

- Realizar el seguimiento de los procesos de elaboración del PTI, de acuerdo al cronograma.
- Evaluar en forma sistemática y continua.

Obviamente para el cumplimiento de los propósitos es necesario el planteamiento de estrategias que nos permitan el cumplimiento, a saber:

- Realizar reuniones periódicas.
- Trabajo en equipo.
- Visita a las comisiones en el horario establecido.
- Comunicación constante con las autoridades institucionales, con los representantes del META SUR y del ME.

Cuyos resultados se evidenciarán a través de: Consenso de acuerdos y compromisos, Instrumentos de evaluación y seguimiento elaboradas y aplicadas a las diferentes comisiones, Documento final del PTI, terminado y entregado en la DET.

En cuanto a la evaluación se la realizará trimestralmente y al final del período lectivo 2011-2012 en la última Junta General

4.1.1.5 El proyecto educativo institucional (PEI)

El colegio no dispone del Proyecto Educativo Institucional, las autoridades de turno que me antecedieron, no dieron cumplimiento al Acuerdo Ministerial 17-86, donde se disponía que todo establecimiento educativo debiera elaborar y poner en práctica, con la participación de la comunidad educativa, un proyecto educativo institucional que exprese la forma como se ha decidido alcanzar los fines de la educación, igualmente se configura como una debilidad puesto que al no existir este importante documento, carece de orientación sobre los aspectos sustantivos de la vida institucional en el largo plazo, y no hay reflexión sobre el accionar de la actividad educativa cotidiana, por tanto carece de este documento de partida a ser desarrollado, perfeccionado y revisado en períodos no menores a cinco años, con el fin de tornar lo pertinente a cada cambio del contexto institucional o del entorno

Ante tal situación, al no disponer de este instrumento de Gestión nos ha generado no tener metas claras, existe una mayor propensión a pensar en los desafíos de

corto plazo, hay una incertidumbre de parte de todos los actores acerca de qué estamos haciendo para ser mejores en el contexto local, provincial y nacional, no existen criterios estandarizados sobre evaluación, modelo pedagógico, estrategias metodológicas, recursos didácticos y contenidos curriculares.

El proyecto educativo institucional es un proceso permanente de reflexión y construcción colectiva. Es un instrumento de planificación y gestión estratégica que requiere el compromiso de todos los miembros de una comunidad educativa, permite en forma sistematizada hacer viable la misión de un establecimiento, requiere de una programación de estrategias para mejorar la gestión de sus recursos y la calidad de sus procesos, en función del mejoramiento de los aprendizajes. ¿ Qué es El Proyecto Educativo Institucional?. Acceso 02/09/2011. Disponible en UR: <http://www.pei-efemerides.ec/pei/1.1.htm>.

Entre sus características tenemos: ***manejable; general y generador; integral y coherente; participativo y consensuado; flexible, abierto y progresivo.***

Se compone de: ***Diagnóstico, Identidad Institucional, Componente Curricular, Componente de Gestión; y, Gestión Institucional***

4.1.1.6. Reglamento interno y otras regulaciones

Como consecuencia de lo anterior, no disponemos de un Reglamento Interno, así como tampoco de un manual de convivencia.

El Reglamento Interno es el instrumento por medio del cual se regula las obligaciones y prohibiciones a que deben sujetarse todos los actores del proceso educativo del colegio, lógicamente no puede desvincularse de la Ley Orgánica de Educación, Código de la Niñez y Adolescencia, Ley y Reglamento del Servidor Público, Código de Trabajo y hasta la misma Constitución de la República, se norman específicamente asuntos internos que se suscitan en la vida del Plantel, y con el firme propósito de lograr armonía a través de la equidad.

Manual de convivencia.- “El manual de convivencia, más que un documento constitutivo del Proyecto Educativo Institucional, debe ser considerado como una herramienta para regularizar y armonizar las relaciones en el ámbito escolar, a

través de procedimientos claros que posibiliten minimizar los conflictos y convivir en paz”. Institución Educativa Comunal de Versalles. Manual de Convivencia. Acceso el 02/09/2011. Disponible en UR: <http://www.iecov.edu.co>.

El Colegio no posee este manual que debería haber sido elaborado de manera participativa, con los elementos necesarios para regular y armonizar la convivencia, entre todos los actores de la comunidad educativa, que permita garantizar una equidad entre el ejercicio de deberes y derechos; para potenciar el buen vivir normado en nuestra Constitución.

4.1.2. La estructura organizativa de la Unidad Educativa

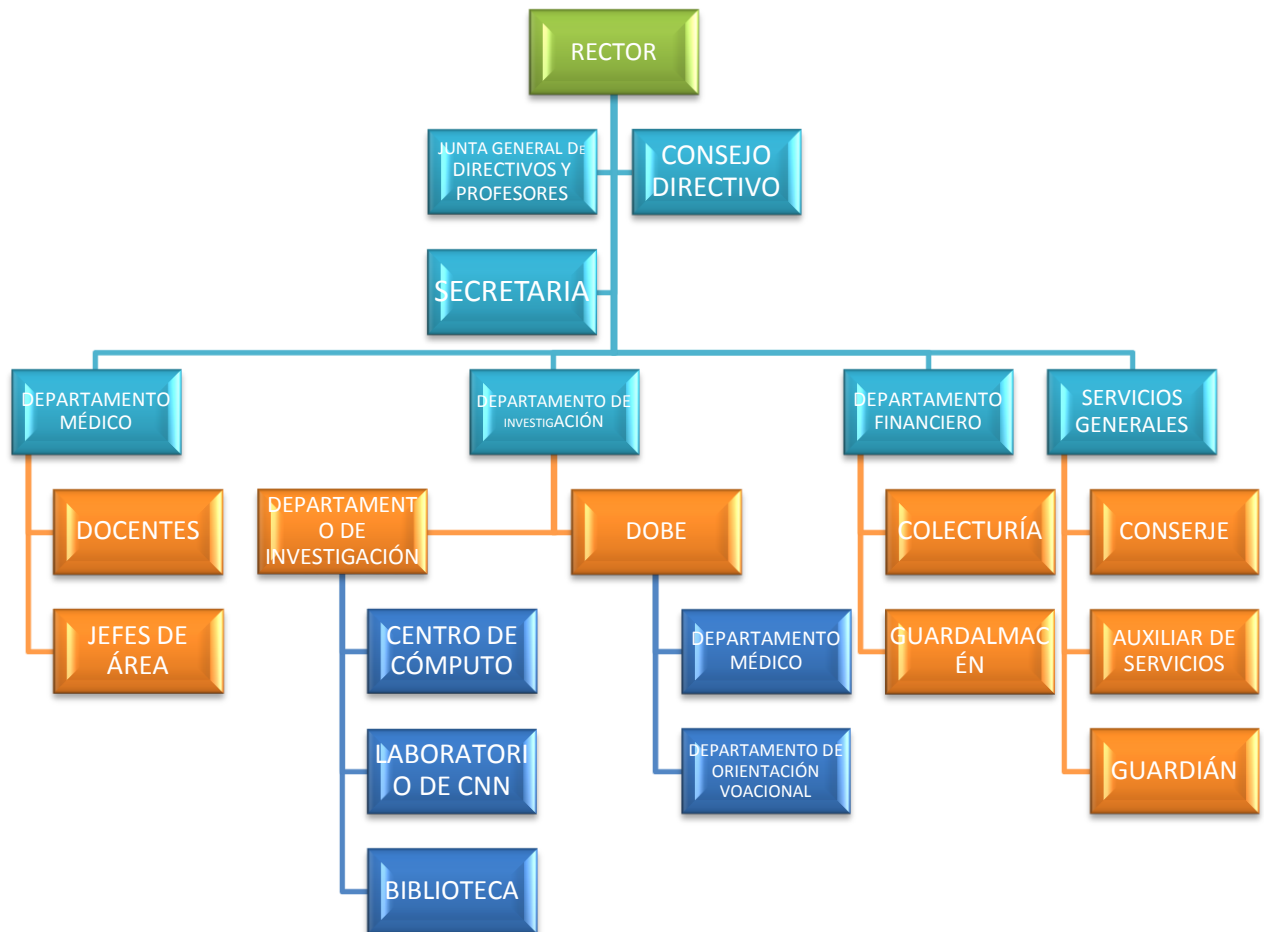
4.1.2.1. Misión y Visión

MISIÓN: Es un Colegio Técnico que oferta especializaciones en Agropecuaria y Comercio y Administración; y Educación Básica (octavo, noveno y décimo). Tiene como propósito formar integralmente a la juventud del cantón Puyango y sectores aledaños, con un aceptable nivel de formación técnica que les permita insertarse en el mundo laboral, fomentando la microempresa como fuente de trabajo y/o continuar estudios superiores, para ser agentes de cambio en la sociedad; pone énfasis en la formación humana, cuya axiología se fundamenta en la responsabilidad, honestidad, trabajo, respeto, autoestima e identidad.

VISIÓN: La institución proyecta configurarse como la pionera de la Educación Técnica en este sector fronterizo de la Patria, con una infraestructura acorde a los requerimientos de la Educación del Siglo XXI, contando con todo el material pedagógico de apoyo y así entregar a la sociedad un Bachiller competente y competitivo, con altos estándares de calidad y eficiencia, que vivencia los valores humanos, la ciencia y la tecnología como factores de emprendimiento y productividad.

FUENTE. tomado del proyecto Aulas de Japón y fotografías

4.1.2.2. El Organigrama



FUENTE: Revista del Colegio "Bodas de Rubí"
 ELABORADO: Betty A. Ludeña G.

Un organigrama es un documento que nos informa, mediante gráficos el orden o la secuencia de la organización de una institución y la relación que existe entre sus dependencias que lo conforman.

La realización del organigrama es de suma importancia dentro de las instituciones educativas, pues éste nos permite conocer de forma ordenada, la estructura de todas las dependencias que forman parte de ella, debemos tener presente que no se

elabora un organigrama sin mantener un orden o secuencia, porque no se brindaría una información real.

Al analizar el organigrama el colegio Técnico Puyango, puedo observar que es indispensable incluir los estudiantes y los padres de familia, mismos que son parte fundamental de la institución.

4.1.2.3. Funciones por áreas y departamentos

Las funciones por áreas o Departamentos no están definidas, puesto que no existe el Manual de Procedimientos Administrativos, únicamente nos regimos a las estipuladas en las Leyes y Reglamentos pertinentes.

Un Manual de procedimientos.- es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o más de ellas. Adicionalmente, incluye los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación.

Suelen contener información y ejemplos de formularios, autorizaciones o documentos necesarios, máquinas o equipo de oficina a utilizar y cualquier otro dato que pueda auxiliar al correcto desarrollo de las actividades dentro de la empresa.

En él se encuentra registrada y transmitida sin distorsión la información básica referente al funcionamiento de todas las unidades administrativas, facilita las labores de auditoría, la evaluación y control interno y su vigilancia, la conciencia en los empleados y en sus jefes de que el trabajo se está realizando o no adecuadamente.

Manual de Procedimientos Administrativos. Palma, José. Manual de Procedimientos. Acceso el 07/09/2011. Disponible en UR: <http://www.monografías.com/trabajos13/mapro/mapro.shtml>.

4.1.2.4. El clima Escolar y convivencia en valores

El clima de la Institución no es lo suficiente flexible y poco agradable, pues en algunos casos predomina los intereses de grupo a los institucionales; aunque existe un grupo de docentes totalmente comprometidos con su misión, donde se promueve la investigación.

En el marco de la convivencia se enfoca la doctrina de protección integral, en la que se práctica y fomenta los valores como el del respeto, responsabilidad, afecto, solidaridad entre otros desarrollados dentro de la comunidad educativa, orientados en los comportamientos personales y sociales en busca de la convivencia armónica en democracia y en el consenso a través del diálogo para el reconocimiento, abordaje y resolución de conflictos.

4.1.2.5. Dimensión pedagógica curricular y valores

El colegio dispone de Personal docente en un alto porcentaje calificado y profesional, puede observarse que el proceso de enseñanza se da conforme a la ética profesional en la mayoría de los casos, sobre la base de planeación didáctica anual, en los cuadernos de los alumnos, hace falta la autoevaluación de la práctica docente y la co- evaluación en las reuniones de área, puesto que es marcada la práctica docente de manera independiente; en cuanto al aprendizaje puedo indicar que al menos en un 70% los maestros conocen que los estudiantes poseen diferentes ritmos y estilos de aprendizaje, para lo cual realizan recuperación pedagógica a fin de que superen el bajo rendimiento escolar. Es necesario aún trabajar en la planificación diaria hora por hora, no tanto por cumplir con una disposición ministerial, sino más bien por un deber ético; pues la improvisación conduce al fracaso; en cuanto a la evaluación de aprendizajes, en algunos casos sí se le considera para identificar y precisar dónde están las dificultades o ausencias que tienen los alumnos para aprender. Lo deseable sería que esta información se aproveche para proponer nuevas estrategias que apoyen el avance. En cuanto al clima en el aula se puede observar que en un gran porcentaje si existe confianza de los y las estudiantes con sus maestros; hace falta elaboración de material didáctico a fin de que las clases resulten más interesantes y atractivas.

4.1.2.6. Dimensión organizativa operacional y valores

El colegio Técnico “Puyango” cuenta con todos los estamentos claramente estructurados: Directivos, representantes de los docentes en el Consejo Directivo, representantes de los estudiantes a través del Gobierno Estudiantil, y representantes de los padres de familia a través del Comité Central de Padres de Familia.

El clima escolar en la Institución, no es el mejor; puesto que hace algunos años atrás, han existido marcadas diferencias entre los maestros, lo que ha ocasionado el disenso y la controversia; es imperiosa la necesidad de generar consensos y compromisos en cuanto a la misión y la visión del colegio, como es indispensable trabajar constantemente en el Tema de Actitud.

En cuanto a las reuniones con los padres de familia y estudiantes, las resoluciones se las toma de manera consensuada y en función de cumplir los objetivos institucionales; reuniones que se enmarcan en el respeto y la consideración mutua.

4.1.2.7. Dimensión administrativa y financiera y valores

En cuanto a esta dimensión puedo aseverar que son las acciones dirigidas a la coordinación permanente de recursos humanos, materiales, financieros y de tiempo (calendario escolar y tiempo efectivo de enseñanza, entre otros). Además de garantizar acciones de seguridad e higiene y control de la información relativa a todos los actores del colegio, cumplimiento de la normatividad; así como la relación con la supervisión escolar en sus funciones de enlace entre las normas y disposiciones. En un contexto operativo existe, por parte de las autoridades del colegio un compromiso permanente por la implementación, adecuación de espacios para la recreación y esparcimiento; adquisición de material didáctico para todas las áreas de estudio, gestión ante los diversos organismos para la consecución de aulas pedagógicas, adecentamiento del colegio para elevar el autoestima de todos quienes laboramos en la institución y práctica de valores mediante acciones concretas y tangibles.

Desde el Estado se nos asigna un presupuesto anual; el mismo que se lo maneja con absoluta transparencia, priorizando las necesidades básicas del Plantel; a veces quisiéramos actuar con más eficiencia y eficacia quienes estamos dirigiendo la Institución, pero lamentablemente los proceso burocráticos coartan nuestra buena voluntad.

La jornada laboral se la cumple conforme lo dispones la LOEI y la LOSEP, aunque esto nos ha generado una serie de conflictos institucionales entre maestros y autoridad.

4.1.2.8. Dimensión comunitaria y valores

Los padres de familia del colegio son parte fundamental de la comunidad educativa, si bien es cierto están organizados, hace falta más comunicación, involucramiento, participación, empoderamiento y comunicación con ellos. En el año anterior participaron del taller sobre deberes y derechos de sus hijos e hijas; en junio celebramos el día de la familia por primera vez en nuestro Plantel; también suelen acudir ante un llamado de los maestros o de autoridad, en la entrega de calificaciones trimestrales, etc.,. Adicionalmente han colaborado con mingas para cumplir con la contraparte en la Construcción del dispensario médico, sin embargo, es menester que se involucren más a través de la Escuela para Padres.

4.1.3. Análisis FODA

El análisis FODA en la institución tiene como finalidad diferenciar los aspectos positivos y negativos tanto a lo interno como a lo externo de la institución investigada, los que a su vez favorecen el logro de la misión y visión institucional, así como la gestión, liderazgo y valores.

Por lo tanto las **fortalezas** de la institución educativa son todos los factores positivos que han hecho posible que el Colegio Técnico Puyango, sea considerado como una institución educativa importante en el sector sur-occidental de Loja. A esto ha adicionado la gestión de autoridades, docentes capacitados, aceptación de la comunidad, buena oferta educativa, práctica de valores etc., pilares fundamentales sobre los que se levantan el prestigio y el buen nombre del plantel.

Por otra parte, también se identifica algunas debilidades o **factores negativos** que dificultan el cumplimiento de los objetivos institucionales. Aquí se destaca la ausencia de los instrumentos de gestión, la ausencia de estrategias metodológicas para el tratamiento de los valores, la inoperancia del departamento de orientación vocacional y bienestar estudiantil, presencia escasa de los padres de familia y posee una infraestructura deficiente.

Los elementos externos o del entorno de la institución educativa permiten hacer el señalamiento de las oportunidades y amenazas del ambiente, así entre las oportunidades se destaca la presencia del alcalde del GAD- Puyango, que es un miembro de la institución, las alianzas estratégicas establecidas con ONGs, dentro del marco del Proyecto “Educación Agroecológica y Formación Ciudadana”.

Para finalizar este análisis se señalan también algunas amenazas del contexto externo inmediato, caracterizado por la migración, pobreza, mal estado de las vías de comunicación inter-parroquiales, vicios (alcoholismo), invasión de la comunidad a los terrenos del colegio, utilización indebida del tiempo libre entre los estudiantes, etc.

Así los gestores – líderes educativos deben considerar con detenimiento los aspectos positivos y negativos del medio interno y externo, para así poder determinar las estrategias y actividades conducentes a neutralizar las debilidades y aprovechar las oportunidades para promover el desarrollo institucional, sin olvidar la gestión de valores.

4.1.3.1. Fortalezas y debilidades

FORTALEZAS	DEBILIDADES
1.- Cuenta con infraestructura propia, laboratorio de CCNN y Computación, con cantidad suficiente de terreno para las prácticas agropecuarias	1.- La infraestructura ya ha cumplido su vida útil, escasa implementación en los laboratorios y terrenos no utilizados para las prácticas agroecológicas
2.- Alto porcentaje de maestros con títulos académicos acordes con las áreas del conocimiento y en relación directa con la oferta académica.	2.-Desmotivación y la falta de compromiso en un gran porcentaje de los maestros con la institución, refuerza el riesgo de generar el proceso de aprendizaje con calidad académica deficiente;
3.- Respecto de la gestión administrativa, esta se ve potenciada por una unidad de Control contable y administrativo-financiero	3.- Intereses personales de algunos docentes generan conflictos con las autoridades del Plantel
4.- Los planes y programas en el Área Técnico Profesional se rigen a las mallas curriculares del RETEC, PROCETAL, y las optativas en relación a los intereses de los y las estudiantes	4.- Poco seguimiento y evaluación a la planificación docente.

5.- Es la institución con el mayor número de estudiantes en Educación Básica y Bachillerato en Puyango.	5.- Escaso trabajo interdisciplinar para contribuir a superar el déficit en rendimiento escolar y los problemas familiares
---	--

Fuente: Secretaría del Colegio

Elaboración: Betty Ludeña

4.1.3.2. Oportunidades y amenazas

OPORTUNIDADES.	AMENAZAS
1.- Fácil acceso en vía principal y con bastante locomoción, espacioso.	1.- Restricciones de los gobernantes, en cuanto a los planes de crecimiento y renovación en infraestructura.
2.-La oferta académica está vinculada con las necesidades de la población.	2.-Probable instalación de otros colegios con una mayor infraestructura y en la misma sección
3.- Forma parte del Proyecto Educación Agroecológica y Formación para la Ciudadanía en la Región Sur. (2011-2014)	3.- Poca integración de los padres de familia al proceso
4.- Colaboración del Alcalde del Gobierno Autónomo descentralizado	4.- Limitados recursos económicos asignados a los GADs
5.- Terrenos de propiedad del colegio ubicados en la zona urbana	4. Invasión de miembros de la comunidad a los terrenos del colegio.

Fuente: Secretaría del Colegio

Elaboración: Betty Ludeña

4.1.3.3 Matriz FODA

MATRIZ 1.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>Ámbito Financiero :, cuenta con 17 salas de clases, 01 laboratorio de ciencias, 01 centro de cómputo, 02 canchas deportivas, áreas verdes, patio interior, hectáreas de terreno para la producción de cultivos ciclo corto y perenne, agua propia,</p>	<p>Ámbito Financiero : Los recursos que se asignan al Colegio por parte del Estado no están en relación directa con el número de estudiantes y la población de maestros y de empleados, en tal virtud no podemos acceder a realizar obra en el plantel</p>
<p>Ámbito de Recursos humanos: Cuenta con suficiente personal para la atención de las necesidades educativas y de gestión administrativa. Cuenta con 540 alumnos, divididos en Educación General Básica y Bachillerato</p>	<p>Ámbito de Recursos humanos: Si bien se cuenta con la cantidad suficiente de docentes para las distintas asignaturas, la desmotivación y la falta de compromiso en un gran porcentaje de los maestros con la institución, refuerza el riesgo de generar el proceso de aprendizaje con calidad académica deficiente; pues no se utilizan las técnicas y herramientas pedagógicas necesarias para desarrollar aprendizajes significativos</p>
<p>La cantidad de docentes para el desarrollo de todas sus asignaturas es de 36 profesores, de los cuales 05 se encuentran en cursos de perfeccionamiento de post-grado (candidatos a magister) .El giro específico de la “polivalencia”, permiten la agrupación de docentes de diferentes áreas que permiten un complemento del conocimiento y del saber. Respecto de la gestión administrativa, esta se ve potenciada por una unidad de Control contable y administrativo-financiero. La disciplina se ve reforzada por 02 inspectores de curso y uno General, lo que genera un importante control de la disciplina al interior y exterior del colegio. Finalmente se cuenta con tres personas auxiliares, que apoyan las actividades de régimen interno, aseo, ornato y guardianía</p>	<p>Conflictos al interior de la Planta docente. Docentes de las diferentes áreas mantienen revanchismos, problemas personales que denigran la institución</p>
<p>Ámbito Pedagógico: Los planes y</p>	<p>Ámbito de la Información: La</p>

<p>programas en el Área Técnico Profesional se rigen a las mallas curriculares del RETEC, PROCETAL, y las optativas en relación a los intereses de los y las estudiantes</p>	<p>generación de laboratorios de computación y su complemento a los módulos de especialidad, requieren de sistemas de información que son altamente onerosos en el mercado. En la actualidad no tenemos todos acceso al internet. Asimismo los requerimientos de apoyo al área administrativa, se enfocan a software de manejo de oficina, siendo sus licencias individuales demasiado onerosas. Esto se complementa con la alta necesidad de contar con productos informatizados de soporte como antivirus, software educativo y otros.</p>
<p>Ámbito de Entorno: El entorno del establecimiento, está marcado por la existencia de algunas escuelas, esto genera una gran emigración de alumnos al establecimiento tanto a nivel local como rural del cantón e inter cantonal, siendo el Decano de la Cultura Puyanguense en Alamor, con el mayor número de estudiantes que poseen los colegios del cantón y de su cabecera cantonal.</p>	<p>Ámbito del entorno: Actualmente existe un exceso de oferta educativa en torno a especialidades técnicas como las que dicta el establecimiento.</p> <p>Asimismo la existencia de gran número de establecimientos educacionales, genera un exceso de oferta educativa, por tal razón se requieren esfuerzos extras para solventar las capacidades de las aulas.</p>
	<ul style="list-style-type: none"> No se posee aún el Manual de Convivencia, y el manual de procedimientos administrativos, lo que incide indirectamente en la armonía de la comunidad educativa y genera muchas veces desinformación en los departamentos administrativos, y exceso de trámites burocráticos.
	<p>Falta realizar el Proyecto Educativo Institucional (PEI),</p>
	<p>Poca asistencia de los padres de familia a las diferentes reuniones que se convocan por parte de los dirigentes de curso y autoridades.</p>
<p>Cuenta con una población estudiantil en un número de 515, matriculados en el año lectivo 2011-2012</p>	<p>Estudiantes nuevos con déficit de aprendizaje, y los problemas familiares inciden directamente en su rendimiento escolar</p>
<p>OPORTUNIDADES</p>	<p>AMENAZAS</p>
<p>Estructura del establecimiento: Fácil acceso en vía principal y con bastante locomoción, espacioso.</p>	<p>Restricciones de los gobernantes, en cuanto a los planes de crecimiento y renovación en infraestructura.</p>
<p>Mercados: La oferta técnica permite que</p>	<p>Probable instalación de otros colegios</p>

los estudiantes se inserten al mercado laboral, puesto que Alamor es un lugar comercial por excelencia, así mismo tienen la oportunidad de acceder a centros universitarios pues a través de la Universidad Técnica, mantiene extensiones universitarias en la parroquia urbana	con una mayor infraestructura y en la misma sección
Capacitación permanente por parte de Corporación Catamayo para la elaboración del Plan de Transformación institucional	Invasión de los miembros de la comunidad a los terrenos del colegio
Forma parte del Proyecto Educación Agroecológica y Formación para la Ciudadanía en la Región Sur. (2011-2014)	Poco involucramiento y compromiso de los padres al proceso
Ejecución del Plan Decenal de Educación	Influencia negativa de los medios de comunicación y mal uso de la Internet
Colaboración del Alcalde del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón	Los celulares se han convertido en entes distractores

4.2. RESULTADOS DE ENCUESTAS Y ENTREVISTAS

4.2.1. De los directivos

TABLA NRO. 6

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

Forma de organización	f	%
a. El Rector organiza tareas en una reunión general cada trimestre	1	33.33
b. Coordinadores de área	3	100
c. Por grupos de trabajo	2	66.67
d. Trabajan individualmente		
e. Otros (indique cuáles)		

Fuente: Encuesta directa a directivos
Elaboración: Betty Ludeña

De la encuesta aplicada a los tres directivos del colegio Técnico Puyango, acerca de la forma de organización de los equipos de trabajo en el centro educativo, el 100% indica que la forma de organizarse es a través de los coordinadores de área, seguido por el 66.67% por grupos de trabajo, y el 33.33% indica que es la Rectora quien organiza las tareas en una reunión general cada trimestre, destacándose que los equipos de trabajo en un porcentaje más considerable se organizan desde los coordinadores de área y por grupos de trabajo.

TABLA NRO. 7

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

Aspectos	f	%
a. El número de miembros de la institución		
b. Los resultados obtenidos en la institución	3	100
c. Valor y tiempo empleados en la institución		
d. Otros		
e. No contestan		

Fuente: Encuesta directa a directivos
Elaboración: Betty Ludeña

De los directivos encuestados el 100% mencionan que los aspectos que se toman en cuenta para medir el tamaño de la organización se lo hace a través de los resultados obtenidos en la institución, lo que conlleva a deducir que no se tiene claro el potencial de la institución.

TABLA NRO. 8**LAS TAREAS DE LOS MIEMBROS DE LA INSTITUCIÓN Y EL MANUAL DE NORMAS**

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
a. Sí	1	33.33
b. No.	2	66.67

Fuente: Encuesta directa a directivos
 Elaboración: Betty Ludeña

Frente a la pregunta sobre las tareas de los miembros de la institución y el manual de normas, el 66.67% indica que no se toma en cuenta, mientras que el 33.33% menciona que sí, evidenciándose que las tareas de los miembros del Colegio Técnico Puyango no están normadas a través de un manual, sino más bien en función de la Ley y Reglamento de Educación, siendo estos instrumentos de orientación de las actividades que se realizan dentro de la comunidad educativa y los que encaminan dando vida a una institución, constituyéndose imprescindible realizar una re planificación con todos los involucrados que consista en socializar y sensibilizar en el tema de responsabilidades que debemos cumplir y como lo deberíamos hacer, para obtener excelentes resultados.

TABLA NRO. 9**EL CLIMA DE RESPETO Y CONSENSO EN LA TOMAS DE DECISIONES**

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
a. Director		
b. Rector	3	100
c. Consejo Directivo		
Total		

Fuente: Encuesta directa a directivos
 Elaboración: Betty Ludeña

En la tabla se puede observar que de los directivos encuestados el 100% indica que el clima de respeto y consenso en la toma de decisiones está dada por la Rectora,

deduciéndose que la máxima autoridad ejerce liderazgo en la toma de decisiones, de sus acertadas decisiones que tome en el transcurso de la solución de problemas, logrando mantener un buen clima de respeto, practicando los valores entre ellos, en la que se evidencie y se viva un verdadero liderazgo de sus funciones para no convertirse en un rector autoritario sino que con habilidad se abra camino y lleve al equipo con toda confianza al logro de los objetivos.

TABLA NRO. 10

DELEGACIÓN DE LA TOMA DE DECISIONES PARA RESOLVER CONFLICTOS

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
a. Sí	2	66.67
b. No.	1	33.33

Fuente: Encuesta directa a directivos
Elaboración: Betty Ludeña

En la tabla se puede evidenciar que de los directivos encuestados el 66.67% indica que si existe delegación de la toma de decisiones para resolver conflictos, mientras que el 33.33% menciona que no se lo hace. Por tanto en el Colegio Técnico Puyango la delegación de funciones es un mecanismo que resulta estratégico para solucionar un conflicto en sus estadios iniciales. Es menester indicar que la misma equivale a la descentralización lo que implica hacer una referencia directa a la distribución del poder o autoridad entre los distintos miembros que integran la comunidad educativa.

TABLA NRO. 11

LA ADMINISTRACIÓN Y LIDERAZGO DEL CENTRO EDUCATIVO PROMUEVE

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
a	Excelencia académica	2	66.67	1	33.33		
b	Desarrollo profesional de los docentes	2	66.67	1	33.33		
c	La capacitación continua de los docentes	2	66.67	1	33.33		
d	Trabajo en equipo	3	100				

e	Vivencia de valores institucionales	2	66.67	1	33.33		
f	Participación de los padres de familia en las actividades programadas	2	66.67	1	33.33		
g	Delegación de autoridad a los grupos de decisión	1	33.33	2	66.67		

Fuente: Encuesta directa a directivos
 Elaboración: Betty Ludeña

Las nuevas corrientes de la gestión educativa promueven la acción de los líderes hacia el logro de la calidad total de la educación, para lo cual su labor no puede remitirse a un solo ámbito de la vida institucional, sino que debe propender hacia una visión global que no descuide la calidad del servicio educativo, pero que a la par desarrolle las virtudes morales que hagan de los educandos individuos de excelencia. En este contexto, al indagar sobre la administración y liderazgo de nuestra loable institución se puede evidenciar que de los directivos encuestados sobre la pregunta La Administración y Liderazgo del Centro Educativo Promueve: el trabajo en equipo el 100% dice que siempre. La excelencia académica, el desarrollo profesional de los docentes, la capacitación continua de los docentes, vivencia de valores institucionales, participación de los padres de familia en las actividades programadas el 66.67% indica que siempre, lo cual se torna importante para el rendimiento académico en los estudiantes, destacándose por buscar y forjar un futuro acorde con las exigencias de la sociedad moderna en un mundo globalizado e invadido por la era de la tecnología, mientras que el 33.33 % a veces; y, la delegación de funciones el 66.67% dice que a veces, en tanto que el 33.33% menciona que a veces. Deduciéndose que desde quien o quienes ejercen la administración y liderazgo en el Colegio Técnico Puyango promueven todas las variables mencionadas de manera reiterativa a fin de potenciarla y alcanzar la calidad educativa.

TABLA NRO. 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	33.33	1	33.33		
b	Se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo	1	33.33	1	33.33		
c	Se adquieren a partir de la experiencia	1	33.33	1	33.33		
d	Se desarrollan con estudios en gerencia	1	33.33	1	33.33		

Fuente: Encuesta directa a directivos

Elaboración: Betty Ludeña

En la tabla se puede evidenciar que de los directivos encuestados a la pregunta Las habilidades de liderazgo que se requieren para dirigir una institución, el 33.33% indica que **siempre** son: innatas, se logran estudiando teorías contemporáneas sobre liderazgo, se adquieren a partir de la experiencia, se desarrollan con estudios de gerencia, y el mismo porcentaje responde que a veces estas habilidades son innatas, se logran estudiando teorías contemporáneas sobre liderazgo, se adquieren a partir de la experiencia, se desarrollan con estudios de gerencia, mientras que el 66.67% indican que las habilidades de liderazgo requieren capacitación continua que combine la práctica, la teoría y reflexión, mientras que el 33% responde que siempre se requiere de este elemento para dirigir una institución.

En conclusión los directivos tienen la tendencia a considerar que el líder no nace, sino que se hace, y que es preciso combinar la experiencia adquirida en la práctica con procesos de formación, actualización y/o capacitación, pues de esta manera los directivos pueden cumplir no solo actividades de gestión, sino más bien ampliar esas funciones o trasladarlas a las de un líder cuya autoridad sea reconocida por todos los colaboradores de la institución.

TABLA NRO. 13

LA 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	2	66.67				
b	La disminución del número de estudiantes por aula			1	33.33	1	33.33
c	La mejora de los mecanismos de control	2	66.67				
d	La existencia de ambientes cordiales de trabajo	2	66.67	1	33.33		

Fuente: Encuesta directa a directivos
 Elaboración: Betty Ludeña

En la tabla se puede evidenciar que de los directivos encuestados a la pregunta La promoción para mejorar el desempeño y progreso de la institución escolar, el 66.67% indica que se lo hace a través del uso de la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos como referencia para saber qué les falta mejorar; el 33.33% dice que a veces se realiza la disminución del número de estudiantes por aula, mientras que el 33.33% indica que nunca se realiza esta práctica; el 66.67% indica que siempre se promueve la mejora de mecanismos de control. El 66.67% menciona que siempre se promueve la existencia de ambientes de trabajo, mientras que el 33.33% indica que no se promueve las prácticas de ambientes cordiales de trabajo.

Por tanto es importante que los directivos reforcemos los canales de comunicación interna para obtener información de cada uno de los departamentos o áreas y que esta información sea utilizada para mejorar la calidad de las relaciones entre los diversos sectores que componen la institución. Sin embargo, es más importante aún que los directivos gestionen los valores y empoderamiento de los miembros con la institución, donde se tenga claras las metas y objetivos, al punto de lograr un compromiso sostenido de todos y todas por elevar la calidad educativa de la institución.

TABLA NRO. 14

ORGANISMOS QUE INTEGRAN LA INSTITUCIÓN

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
a	De dirección (director (a), Consejo Escolar, Concejo Académico, etc.)	2	66.67	1	33.33		
b	De gestión (secretario, subdirector, comisión económica, etc)	2	66.67	1	33.33		
c	De coordinación (jefe de estudios, coordinador, etc)	1	33.33			1	33.33
d	Técnica (departamentos, equipo docente, etc)	3	100				
e	Otros (¿cuáles?)	1	33.33				

Fuente: Encuesta directa a directivos

Elaboración: Betty Ludeña

A través de la respuesta de los directivos a la interrogante planteada se conocieron los organismos que funcionan dentro de la institución educativa, las respuestas obtenidas proporcionaron a su vez las características de la división del trabajo que se ha efectuado. En la tabla se puede evidenciar que de los directivos encuestados a la pregunta **Los organismos que integran la institución**, el 66.67% responden que siempre se promueve de Dirección, y el 33.33 % menciona que ésta práctica se la realiza a veces; de igual manera el 66.67% indican que siempre se promueve de gestión, mientras que el 33.33% mencionan que a veces se lo realiza; el 33.33% indican que siempre y a veces se lo promueve a través de Coordinación, mientras que el 100% menciona que se promueve a través de Técnica; mientras que el 33.33% restante menciona que siempre se promueve a través de otros, pero no indican cuáles, por tanto existe un importante referente sobre el funcionamiento de los organismos.

De los resultados se concluye que las labores de los directivos institucionales se centran más en la dirección o control de los procesos que se ejecutan a lo interno del colegio, para lo cual se asegura la presencia de otros departamentos que colaboren en este cometido. Sin embargo, se está descuidando la gestión que está orientada hacia el logro de los objetivos, hecho que podría disminuir el liderazgo de las autoridades del plantel.

TABLA NRO. 15

ACTIVIDADES DEL EQUIPO EDUCATIVO, EQUIPO DIDÁCTICO, JUNTA DE PROFESORES

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

Fuente: Encuesta directa a directivos
Elaboración: Betty Ludeña

En la tabla se puede evidenciar que de los directivos encuestados a la pregunta **Las actividades del equipo educativo, equipo didáctico, junta de profesores, del Colegio Técnico Puyango**, el 66.67% menciona que se lleva a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos, mientras que el 33.33% indica que las mismas se realizan a veces; el 66.67% indican que a veces se establecen acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo, en tanto que el 33.33% sostienen que si se lo hace; el 66.67% mencionan que a veces se trata de forma coordinada los conflictos que puedan surgir en grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos, mientras que el 33.33% indica que siempre se las realiza; el 66.67% menciona que a veces se coordina las actividades de enseñanza y aprendizaje que se propone a los alumnos, mientras que el 33.33% sostiene que siempre se practica; en tal virtud se puede evidenciar que si se cumple con el seguimiento académico a los alumnos, pero es necesario potenciar y fortalecer las estrategias para mejorar el clima escolar.

TABLA NRO. 16

LOS DEPARTAMENTOS DIDÁCTICOS Y SUS ACCIONES

Orden	Los departamentos se encargan de	SI		NO	
		f	%	f	%
a	Organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia	1	33.33	2	66.67
b	Formular propuestas al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la institución	1	33.33	2	66.67
c	Elaborar la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente	1	33.33	2	66.67
d	Mantener actualizada la metodología	1	33.33	2	66.67
e	Promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros	1	33.33	2	66.67
f	Colaborar con el Departamento de Orientación en la detección y prevención de problemas de aprendizaje	1	33.33	2	66.67
g	Elaborar una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos	1	33.33	2	66.67
h	Los departamentos didácticos formulan propuestas al equipo directivo	1	33.33	2	66.67
i	Los departamentos didácticos elaboran la programación didáctica de las asignaturas	1	33.33	2	66.67
j	Los departamentos didácticos mantienen actualizada la metodología			3	100

Fuente: Encuesta directa a directivos

Elaboración: Betty Ludeña

En la tabla se puede evidenciar que de los directivos encuestados a la pregunta **Los departamentos didácticos y sus acciones**; el 66.67% indican que no se encargan de organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia, mientras que el 33.33% sostiene que si lo hacen; el 66.67% sostiene que no se formulan propuestas al equipo directivo para la elaboración de proyectos, planes y programas de la institución, mientras que el 33.33% sostiene que si se lo realiza; el 66.67% menciona que no se elabora la planificación didáctica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente, mientras que el 33.33% sostiene que si lo hace; el 66.67% menciona que no se actualiza la metodología, en tanto que el 33.33% señala que si existe actualización en el tema; el 66.67% sostiene que no se promueve la

investigación educativa, mientras que el 33.33% menciona que si se promueve; el 66.67% menciona que no se colabora con el departamento de orientación en la detección y prevención de problemas de aprendizaje, en tanto que el 33.33% sostiene que si se colabora con este departamento para estos fines; el 66.67% sostiene que no se elabora una memoria periodística en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos, seguido del 33.33% que menciona que si se la elabora; el 66.67% mencionan que los departamentos didácticos no formulan propuestas al equipo directivo, mientras que el 33.33% indica que si lo hace; el 66.67% mencionan que los departamentos didácticos no elaboran la programación didáctica de la asignatura, mientras que el 33.33% sostiene que si lo hace; y finalmente el 100% indica que los departamentos didácticos no mantienen actualizada la metodología. Deduciéndose que éste se constituye en el talón de Aquiles de la institución, situación que preocupa puesto que los departamentos didácticos son organizaciones que tienen por objetivo organizar y desarrollar las enseñanzas que reciben los alumnos o la enseñanza de la materia, el nivel y por consiguiente son los llamados a garantizar la calidad de la educación, por tanto es un órgano que, con un funcionamiento adecuado, contribuirá a evitar la compartimentalización de la enseñanza del grupo de alumnos.

TABLA NRO. 17

LA GESTIÓN PEDAGÓGICA, DIAGNÓSTICO Y SOLUCIONES

Orden	Acciones	SI		NO	
		f	%	f	%
a	La gestión pedagógica en el Centro Educativo, fomenta la producción de diagnósticos y de soluciones propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad y del entorno geográfico	2	66.67	1	33.33

Fuente: Encuesta directa a directivos
Elaboración: Betty Ludeña

En la tabla se puede observar que de los directivos encuestados el 66.67% indica que la gestión pedagógica en el centro educativo si fomenta la producción de

diagnósticos y soluciones propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad y del entorno geográfico, frente al 33.33% que indica que la acción pedagógica no lo fomenta.

TABLA NRO. 18

MATERIAL DE PLANIFICACIÓN EDUCATIVA

Orden	Material de planificación	SI		NO	
		f	%	f	%
a	Reingeniería de procesos			3	100
b	Plan estratégico			3	100
c	Plan Operativo anual	3	100		
d	Proyectos de capacitación dirigido a directivos y docentes	3	100		

Fuente: Encuesta directa a directivos
Elaboración: Betty Ludeña

En la gerencia educativa es imprescindible para los líderes educacionales contar con instrumentos de planificación que permitan determinar la situación o condición actual de la institución y sobre ella una situación ideal o proyectada, claro está con una orientación permanente hacia la búsqueda de calidad en el servicio educativo. En este sentido se preguntó a los directivos acerca de los procesos que se han efectuado con tal finalidad, al respecto, el 100% indica que dentro del material de planificación educativa existen el Plan Operativo Anual y el Proyecto de Capacitación dirigido a directivos y docentes. El 100% de encuestados indican que no cuentan como material de planificación la reingeniería de procesos y el plan estratégico. Por tanto hace falta incorporar estos elementos de la planificación.

Siendo necesario precisar que ya estamos haciendo la reingeniería de procesos a través de la elaboración de los proyectos que corresponden a los 35 descriptores del PTI, para el momento en que se aplicó la encuesta los compañeros desconocían esta actividad.

4.2.2. De los Profesores

TABLA NRO.19

RESULTADOS DE LA ENCUESTA A DOCENTES

Or de n	Se promueve	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	6	33.33	7	38.89	5	27.78
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	9	50	7	38.89	2	11.11
3	La gerencia educativa se promueve en los padres, representantes, comunidad en general la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante.	8	44.44	9	50	1	5.56
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.	10	55.56	6	33.33	2	11.11
5	Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza	2	11.11	13	72.22	4	22.22
6	Trabajo en equipo, para tomar decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje.	9	50	6	33.33	3	16.67
7	En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje	15	83.33	3	16.67	0	0

	transversal de la formación integral del estudiante.						
8	Resistencia en los compañeros o director /rector cuando se intentó desarrollar nuevos métodos de enseñanza.	5	27.78	7	38.89	6	33.33
9	Sentirme poco integrado en la escuela y entre compañeros.	3	16.67	8	44.44	7	38.89
10	Desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo.	3	16.67	8	44.44	7	38.89
11	Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas.	4	22.22	12	66.67	2	11.11
12	Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el Rector del centro educativo.	11	61.11	6	33.33	1	5.56
13	Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica	6	33.33	12	66.67	0	0
14	Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área administrativa – financiera.	12	66.67	6	33.33	0	0
15	Actividades de integración en los ámbitos deportivos y socioculturales con la participación de autoridades, padres de familia, docente y estudiantes	4	22.22	12	66.67	2	11.11
16	Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores.	6	33.33	12	66.67	0	0

Fuente: Encuesta directa a docentes del CT.P
Elaboración: Betty Ludeña

La encuesta que fue aplicada a los docentes que laboramos en la institución investigada tuvo por objetivo determinar los aspectos de la actividad docente que guardan relación con la gestión, liderazgo y valores institucionales y que según la experiencia personal y profesional de cada uno de los mismos podría llegar a constituir problemas que actualizan su labor diaria.

Para obtener información sobre este particular, se presentó a los 18 docentes encuestados un cuestionario de 16 declaraciones que podían ser contestadas según su frecuencia de aparición: siempre, a veces o nunca, cuyos resultados se plasman en el cuadro adjunto, y al realizar un análisis minucioso se observa lo siguiente:

A la pregunta 1 de la encuesta y que dice: ¿el rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes

existentes? el 33.33% dice que siempre el rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes, el 38.89% dice que a veces, y el 27.78% dice que nunca.

A la pregunta 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?, el 50% dice que siempre el liderazgo en la unidad educativa está intrínsecamente ligada a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de la escolarización, el 38.89% menciona que a veces, y el 11.11% sostiene que nunca

A la pregunta 3, ¿La gerencia educativa se promueve en los padres, representantes, comunidad en general la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante?, el 44.44% dice que siempre, el 50% a veces, y el 5.56% sostiene que nunca la gerencia educativa, promueve en los padres, representantes, comunidad en general la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante.

A la pregunta 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?, el 55.56% manifiesta que siempre, el 33.33% dice que a veces, y el 11.11% sostiene que nunca los directivos y docentes promueven la investigación a nivel educativa 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 y materializar metas del centro educativo.

A la pregunta 5, ¿Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza?, el 11.11% dice que siempre, el 72.22% a veces, y el 22.22% sostiene que nunca hay resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza.

A la pregunta 6, ¿Trabajo en equipo, para tomar decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje?, el 50% dice que siempre, el 33.33% a veces, y el 16.67% menciona que nunca trabaja en equipo, para tomar decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje.

A la pregunta 7, ¿En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante?, el 83.3350% dice que siempre, el 16.67% indica que a veces, en el proceso de enseñanza aprendizaje los valores son el eje transversal de la formación integral del estudiante, convirtiéndose en la base fundamental de la educación y practica de valores.

A la pregunta 8, ¿Resistencia en los compañeros o director /rector cuando se intentó desarrollar nuevos métodos de enseñanza?, el 27.78% dice que siempre, el 38.89% a veces, y el 33.33% indica que nunca se pone resistencia en los compañeros o rector cuando intenta desarrollar nuevos métodos de enseñanza.

A la pregunta 9, Sentirme poco integrado en la escuela y entre compañeros, el 16.67% dice que siempre, el 44.44% que a veces, y el 38.89% menciona que nunca se siente poco integrado en la escuela y entre los compañeros

A la pregunta 10, Desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo, el 16.67% dice que siempre, el 44.44% veces, y el 38.89% sostiene que nunca existe desacuerdo continuo en las relaciones con el rector del centro educativo

A la pregunta 11, Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas, el 22.22% dice que siempre, el 66.67% a veces, y el 11.11% sostiene que nunca, se admira el liderazgo y gestión de las autoridades educativas

A la pregunta 12, Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el Rector del centro educativo, el 61.11% dice que siempre, el 33.33% veces, y el 5.56% indica que nunca se siente comprometido con las decisiones tomadas por el rector del centro educativo.

A la pregunta 13, Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica, el 33.33% dice que siempre, y el 66.67% sostiene que a veces, los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica.

A la pregunta 14, Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área administrativa – financiera, el 33.33% dice que siempre, y el 66.67% menciona que a veces, los directivos mantienen liderazgo gestión en el área administrativa financiera.

A la pregunta 15, Actividades de integración en los ámbitos deportivos y socioculturales con la participación de autoridades, padres de familia, docente y estudiantes, el 22.22% dice que siempre, el 66.67% a veces, y el 11.11% indica que nunca las actividades de integración en los ámbitos deportivo y sociocultural con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes.

A la pregunta 16, Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores, el 33.33% dice que siempre, mientras que el 66.67% sostiene que a veces, los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores.

A manera de síntesis se puede afirmar que para los docentes en la institución educativa el liderazgo se identifica con transformación, innovación y cambio; mientras que la gerencia se orienta a la consecución de un clima institucional que favorezca el aprendizaje de los educandos, a través de actividades de integración y el trabajo en equipos (docentes).

Igualmente aseveran que en el proceso de enseñanza – aprendizaje los valores son abordados desde la transversalidad del currículo, pero también en la toma de decisiones.

En consecuencia la mayoría de docentes que se sienten comprometidos con las decisiones tomadas por el rector del plantel, en quien se evidencia actitudes de liderazgo en la gestión administrativa y financiera (66.67%)

Sin embargo, existen también actitudes o situaciones que en la institución educativa suelen ocurrir ocasionalmente y que se refieren a la promoción de la investigación a nivel educativo y el ejercicio del liderazgo en el área académica. Así también se mencionó que a veces existe resistencia o escepticismo entre los padres de familia cuando se intenta nuevos métodos de enseñanza.

Finalmente los compañeros docentes señalaron que ocasionalmente existe: resistencia en los compañeros o rector cuando los docentes intentan desarrollar

nuevos métodos de enseñanza y poca integración de los docentes con el resto de sus similares.

4.2.3. De los estudiantes

TABLA NRO. 20

RESULTADOS DE LA ENCUESTA A ESTUDIANTES

Or de n	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
1	El Rector tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes.	7	26.92	13	50	6	23.08
2	Las autoridades hablan más que escuchan los problemas de los estudiantes.	5	19.23	18	69.23	3	11.54
3	El liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que observas cotidianamente en el ambiente escolar	3	11.54	17	65.38	6	23.08
4	Rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases.	7	26.92	14	53.85	5	19.23
5	En las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma, y en el mismo tiempo	8	30.77	12	46.15	6	23.08
6	Los docentes inician la clase con frases de motivación en “valores y virtudes” considerando la realidad del entorno familiar y/o comunitario	5	19.23	13	50	8	30.77
7	El profesor propone actividades innovadores para que los	6	23.08	13	50	7	26.92

	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.	6	23.08	12	46.15	8	30.77
9	Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes.	2	7.69	21	80.77	3	11.54
10	En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.	14	53.85	11	42.31	1	3.85
11	Es el profesor quien decide que se hace en esta clase	13	50	10	38.46	3	11.54
12	Se realizan trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y participación del docente.	11	42.31	13	50	2	7.69
13	Se realizan trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y participación del docente.	6	23.08	14	53.85	6	23.08
14	La ética y los valores se enseñan con el ejemplo.	10	38.46	8	30.77	8	30.77

Fuente: Encuesta directa a estudiantes de 3ro. Bach. Del CT.P

Elaboración: Betty Ludeña

La encuesta que se aplicó a los y las estudiantes de los Terceros años de Bachillerato Administración en Sistemas y Contador Bachiller en Comercio y Administración del Colegio Técnico "Puyango" de la ciudad de Alamor, tuvo por objetivo recabar las opiniones de los 26 estudiantes acerca de la administración, gestión y liderazgo de las autoridades del centro educativo en la construcción del clima escolar, los resultados se plasman en el cuadro adjunto, y al realizar un análisis minucioso se observa lo siguiente:

A la pregunta 1 El Rector tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes, el 26.92% dice que siempre, el 50% a veces, y el 23.08% sostiene que nunca, el rector tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes.

A la pregunta 2, Las autoridades hablan más que escuchan los problemas de los estudiantes, el 19.23% dice que siempre, el 69.23% a veces, y el 11.54% manifiesta que nunca, las autoridades hablan más que escuchan a los problemas de los estudiantes.

A la pregunta 3, El liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que observas cotidianamente en el ambiente escolar, el 11.54% dice que siempre, el 65.38% a veces, y el 23.08% menciona nunca, el liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que observa cotidianamente en el ambiente escolar

A la pregunta 4, el 26.92% dice que siempre, el 53.85% a veces, y el 19.23% sostiene que nunca que rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases

A la pregunta 5, Rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases, el 30.77% dice que siempre, el 46.15% a veces, y el 23.08% sostiene que nunca en las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma, y en el mismo tiempo.

A la pregunta 6, Los docentes inician la clase con frases de motivación en “valores y virtudes” considerando la realidad del entorno familiar y/o comunitario, el 19.23% dice que siempre, el 50% a veces, y el 30.77% menciona que nunca, los docentes inician la clase con frases de motivación en “valores y virtudes”, considerando la realidad del entorno familiar y comunitario.

A la pregunta 7, El profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen, el 23.08% dice que siempre, el 50% que a veces, y el 26.92% menciona que nunca el profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen.

A la pregunta 8, Los métodos de enseñanza en tus clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes, el 23.08% dice que siempre, el 46.15% sostiene que a veces, y el 30.77% manifiesta que nunca, los métodos de enseñanza en sus clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación, y la interacción con los docentes.

A la pregunta 9, Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes, el 7.69% dice que siempre, el 80.77% a veces, y el 11.54% sostiene que nunca, que los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes.

A la pregunta 10, el 53.85% dice que siempre, el 42.31% a veces, y el 3.85% manifiesta que nunca, en las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.

A la pregunta 11, En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión, el 50% dice que siempre, el 38.46% a veces, y el 11.54% manifiesta que nunca, el profesor es quien decide qué se hace en esta clase

A la pregunta 12, Se realizan trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y participación del docente, el 42.31% dice que siempre, el 50% a veces, y el 7.09% sostiene que nunca, se realizan trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y participación del docente.

A la pregunta 13, Se realizan trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y participación del docente, el 23.08% dice que siempre, el 53.85% a veces, y el 23.08% manifiesta que nunca, los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas.

A la pregunta 14, La ética y los valores se enseñan con el ejemplo, el 38.46% dice que siempre, el 30.77% a veces, y el 30.77% manifiesta que nunca, la ética y los valores se enseñan con el ejemplo.

A manera de síntesis luego de la sistematización de las encuestas, los estudiantes en su gran mayoría sostienen que al momento de la toma de decisiones la rectora no considera el criterio de los docentes y estudiantes, debo aclarar que en mi calidad de rectora he propiciado la participación de todos los actores de la comunidad educativa en la toma de decisiones; algo que salta a la vista es el hecho de que en las clases los docentes no están aplicando todas las etapas del plan de clase, pues los estudiantes indican que en las clases no hay la motivación, así mismo poco interés del docente por conocer sus problemas y la aplicación de métodos de enseñanza desactualizados y de carácter conductual.

Siendo meritorio el hecho de la participación grupal mediante equipos de trabajo, y un importante porcentaje que manifiestan que la ética y los valores se enseñan con el ejemplo.

4.2.4. De los Padres de Familia

TABLA NRO. 21

RESULTADOS DE LA ENCUESTA A PADRES DE FAMILIA

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
1	La Rectora tiene en cuenta las opiniones de los padres de familia, docentes y estudiantes.	18	69.23	7	26.92	1	3.85
2	Las autoridades hablan más que escuchan los problemas de sus representados.	8	30.77	15	57.69	3	11.54
3	Son tomados en cuenta los padres de familia para la elaboración de los manuales existentes	10	38.46	15	57.69	1	3.85
4	Cuándo usted acude al establecimiento a dialogar con la Rectora es atendido con respeto, cordialidad y cortesía?	24	92.31	2	7.69		
5	Durante el periodo 2011 – 2012 ha observado que la rectora ha realizado gestiones tendientes al mejoramiento de la infraestructura de la institución?	18	69.23	7	26.92	1	3.85
6	Conoce Ud., si los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica	10	38.46	14	53.85	2	7.69
7	Se toma en cuenta los criterios de	18	69.23	8	30.76		

	los padres de familia al momento de tomar decisiones por las autoridades.						
8	La gerencia educativa se promueve en los padres, representantes, comunidad en general la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante.	7	26.92	14	53.85	5	19.23
9	En las asambleas generales se escuchan sus reclamos como padres y madres de familia	19	73.08	7	26.92		
10	Según su criterio el personal docente tiene una sólida formación en valores	10	38.46	16	61.54		
11	Es informado oportunamente sobre los resultados académicos y disciplinarios de su representado(a)	4	15.38	8	30.77	14	53.85
12	Conoce si el DOBE realiza un trabajo de prevención, y solución de problemas de rendimiento escolar de sus representados	2	7.69	8	30.77	16	61.54
13	Colabora como padre de familia en actividades que procuran el desarrollo institucional	19	73.08	7	26.92		

Fuente: Encuesta directa a Padres de Familia del CT.P
 Elaboración: Betty Ludeña

En la pregunta 1 La Rectora tiene en cuenta las opiniones de los padres de familia, docentes y estudiantes, el 69.23% menciona que siempre, el 26.92% responde que a veces y el 3.85% dice que nunca la Rectora tiene en cuenta las opiniones de los padres de familia, docentes y estudiantes.

En la pregunta 2: Las autoridades hablan más que escuchan los problemas de sus representados, el 30.77% menciona que siempre, el 57.69% responde que a veces y el 11.54% dice que nunca, las autoridades hablan más que escuchan los problemas de sus representados.

En la pregunta 3: Son tomados en cuenta los padres de familia para la elaboración de los manuales existentes, el 38.46% menciona que siempre, el 57.69% responde que a veces y el 3.85 dice que nunca, son tomados en cuenta los padres de familia para la elaboración de los manuales existentes

En la pregunta 4: ¿Cuándo usted acude al establecimiento a dialogar con la Rectora es atendido con respeto, cordialidad y cortesía?, el 92.31% menciona que siempre, y el 7.69% responde que a veces Cuándo usted acude al establecimiento a dialogar con la Rectora es atendido con respeto, cordialidad y cortesía

En la pregunta 5: ¿Durante el periodo 2011 – 2012 ha observado que la rectora ha realizado gestiones tendientes al mejoramiento de la infraestructura de la institución?, el 69.23% menciona que siempre, el 26.92% y el 3.85% dice que nunca Durante el periodo 2011 – 2012 ha observado que la rectora ha realizado gestiones tendientes al mejoramiento de la infraestructura de la institución.

En la pregunta 6: ¿Conoce Ud., si los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica?, el 39.46% menciona que siempre, el 53.85% y el 7.69% dice que nunca Conoce Ud., si los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica

En la pregunta 7: ¿Se toma en cuenta los criterios de los padres de familia al momento de tomar decisiones por las autoridades?, el 69.23% menciona que siempre, y el 30.76% menciona que a veces. Se toma en cuenta los criterios de los padres de familia al momento de tomar decisiones por las autoridades.

En la pregunta 8: ¿La gerencia educativa se promueve en los padres, representantes, comunidad en general la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante?, el 26.92% menciona que siempre, el 53.85% menciona que a veces y el 19.23% dice que nunca 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.

En la pregunta 9 ¿En las asambleas generales se escuchan sus reclamos como padres y madres de familia?, el 73.08% menciona que siempre, y el 26.92% menciona que a veces. En las asambleas generales se escuchan sus reclamos como padres y madres de familia

En la pregunta 10: ¿Según su criterio el personal docente tiene una sólida formación en valores?, el 38.46% menciona que siempre, y el 61.54% menciona que a veces. Según su criterio el personal docente tiene una sólida formación en valores

En la pregunta 11: ¿Es informado oportunamente sobre los resultados académicos y disciplinarios de su representado(a)?, el 15.38% menciona que siempre, el 30.77% menciona que a veces y el 53.85% dice que nunca. Es informado oportunamente sobre los resultados académicos y disciplinarios de su representado(a).

En la pregunta 12: ¿Conoce si el DOBE realiza un trabajo de prevención, y solución de problemas de rendimiento escolar de sus representados? el 7.69% menciona que siempre, el 30.77% menciona que a veces y el 61.54% dice que nunca. Conoce si el DOBE realiza un trabajo de prevención, y solución de problemas de rendimiento escolar de sus representados.

En la pregunta 13: ¿Colabora como padre de familia en actividades que procuran el desarrollo institucional?, el 73.08% menciona que siempre, y el 26.92% menciona que a veces Colabora como padre de familia en actividades que procuran el desarrollo institucional

En síntesis podemos decir que los padres de familia sostienen que la Rectora mantiene un liderazgo educacional, al mismo tiempo que sostiene relaciones de cordialidad y respeto con los mismos, adicionalmente manifiestan conocer en parte las gestiones realizadas por la misma.

Sobre la gestión académica se evidencia relativamente que el padre de familia no conoce mucho sobre el particular.

En cuanto a los docentes indican que en su desempeño profesional se observa esporádicamente en un alto porcentaje una formación sólida en valores, y que no son oportunamente informados sobre el rendimiento y disciplina de sus representados, lo cual es preocupante.

En cuanto al DOBE se puede evidencia que las funciones de este departamento no están cumpliendo satisfactoriamente, hecho que desarticula el trabajo realizado por los gestores en torno al ofrecimiento de una educación de calidad para los y las estudiantes del plantel.

4.2.5. Matriz de problemáticas

De la entrevista a Directivos

MATRIZ 2

RESULTADOS DE LA ENTREVISTA A DIRECTIVOS

Nro.	Pregunta	Respuesta positiva	f	Respuesta débil	f
1	¿Qué es la comunicación para Ud.? ¿En qué se diferencia de la información?	Comunicación cuando existe diálogo entre dos o más personas Intercambio de opiniones. Información solo hay un informante los demás escuchan Información es un mensaje que se recibe	1 1		
2	¿ El centro educativo, cuenta con un manual o reglamento que contemple el cómo, cuándo y quién			No cuenta con este manual que nos aclararía	3

	debe realizar las tareas de liderazgo?			las funciones de todos quienes hacemos la comunidad educativa	
3	¿Cómo actuaría frente a un conflicto entre la dirección de su centro y el profesorado?	Mediante el diálogo, sino fuera posible buscaría un interlocutor Mediante el diálogo y lograr llegar a un acuerdo mediante consenso	1 1	Aplicación del reglamento	1
4	¿Cuáles deben ser las características de un líder educativo?	Sincero Incorruptible Imparcial Amable enérgico Empatía, buen trato, carisma, comprensión, asertividad, equidad, presto al diálogo, flexible, conciliador, sociable, etc.	2 1		
5	¿cuál es el tipo de liderazgo que predomina en la dirección, docencia y alumnado?	Generalment e es un liderazgo vertical por falta de una cultura de cumplimiento de nuestros deberes Escaso tipo de liderazgo	2 1		
6	¿Cuáles son los valores institucionales que busca desarrollar el centro educativo?	Respeto, Solidaridad, Honestidad Honradez	3		

		Compañerismo, responsabilidad, trabajo en equipo, comprensión, empatía			
7	¿Cuáles son los valores que predominan en los profesores y alumnos?	Compañerismo, amistad, cooperación Respeto, responsabilidad, solidaridad, amor, trabajo	2 1		
8	En el caso de existir antivalores, ¿cuáles son?	No contestan Falta de respeto, inequidad, impuntualidad, falta de iniciativa	2 1		

Fuente: Encuesta directa a directivos
Elaboración: Betty Ludeña

MATRIZ 3

Problemas observados	Causas	Efectos
Problema 1. Escaso Liderazgo en las autoridades educativas	No se elabora los planes estratégicos	Desconocimientos de objetivos institucionales
	Deficiencia en talleres sobre Gestión, Liderazgo y Valores	Desconocimiento de Leyes, reglamentos y un código de ética
Problema 2: la Formación en Valores es poco práctica	Estructura organizacional burocrática	Escasa participación de todos los actores de la comunidad educativa
	Escasa vivencia de valores con actividades tangibles y concretas	Conflictos institucionales
Problema 3: Deficiente nivel de participación de los padres de familia y/o representantes legales en	Desconocimiento de sus deberes y atribuciones como actores activos de la comunidad educativa	Barreras en la comunicación con los docentes

el aprendizaje de sus representados, y en el desarrollo de las actividades institucionales	Consideran que el colegio se encarga de la educación total de su hijo/a	Desconocen el rendimiento académico y disciplinario de su representado(a)
	Escaso empoderamiento	No se interesan por los progresos de la institución
Problema 4. Inexistencia de manuales que norman la vida interna de la institución	Desconocimiento de deberes y atribuciones tanto en la gestión académica como administrativa	Resistencia a las disposiciones emanadas por las autoridades
	Escaso empoderamiento de los docentes	Resistencia a colaborar
	Escasa optimización de recursos y del talento humano	No se practican en su totalidad la Triple E: Eficiencia, Eficacia y Ética
Problema 5: Escaso seguimiento, evaluación y monitoreo de la labor docente	Los docentes planifican aisladamente, y no lo hacen por equipos de trabajo	Desarticulación de la planificación
	La autoridad competente no realiza el seguimiento por temor a que sus compañeros lo vean mal	El seguimiento es visto como una arma de presión, con el único afán de sancionar y/o descalificar
	Resistencia al cambio	Utilización de estrategias metodológicas meramente conductuales

5. DISCUSIÓN

El propósito del presente apartado es relacionar las características fundamentales de la Gestión, Liderazgo y Valores en la administración educativa del Colegio Técnico “Puyango” de la ciudad de Alamor, mismas que fueron identificadas en el diagnóstico institucional preliminar, en los resultados obtenidos de la sistematización de los instrumentos, también sobre la base de la observación directa y vivencial en nuestro Plantel.

Encuesta realizada a los directivos

En torno a la **gestión**, la muestra de los directivos del Plantel que participaron en la investigación indicaron a través de sus respuestas la existencia de una actividad gestora que se basa en la estructura organizacional de la institución educativa, en la que se prevé la presencia de estructuras básicas de coordinación que agrupan a los colaboradores en equipos y departamentos. Los equipos de trabajo son las diferentes comisiones permanentes de la Institución: Pedagógica, Deportes, Dobe, Socio-Cultural, Distributivo y Horario, Disciplina, De Ciencia Y Tecnología y de Investigación, éstas agrupan a todo el personal docente de la institución, incluidos las autoridades educativas, cada comisión tiene una estructura interna que consiste en un coordinador, secretario y los restantes son los integrantes del grupo.

Sin embargo, el tamaño de la organización educativa se mide sobre la base de los resultados obtenidos en la institución, lo que hace pensar que no se conoce realmente las fortalezas de cada quién. Hecho que se pudo vivenciar a través del proceso de Autoevaluación Institucional que tuvimos que realizarlo por disposición del Ministerio de Educación; puesto que fuimos parte del proceso de pilotaje en este tema igual como todas las demás instituciones educativas que pertenecemos a la Zona 7.

En cuanto al tema de cumplimiento de funciones y tareas, me atrevo a decir que el talón de Aquiles de la Institución, justamente es el hecho de no contar con un manual de procedimientos administrativos, el manual de convivencia y un reglamento interno que norme las actividades internas de la institución, documentos de tipo prescriptivo que determinan las funciones mismas de cada uno de los integrantes de la organización; a falta de los mismos se rigen a las normas

contempladas en la Ley de Educación, Código de la Niñez y Adolescencia, Constitución de la República y otras leyes conexas que norman el quehacer educativo.

Este hecho nos sitúa frente a una organización estructural semi – formalizada en la que la asignación de tareas se realiza el nivel central (rectora), con ciertas tendencias hacia la desconcentración del poder en los mandos medios (Miembros del consejo directivo, Vicerrector, e Inspector General).

Esta afirmación conlleva afirmar que el liderazgo se centraliza en la primera autoridad de la institución porque así lo reconocen los miembros de la institución con respecto a la pregunta el clima de respeto y consenso en la toma de decisiones lo realiza la Rectora (100%).

En cuanto a la **administración y liderazgo del centro educativo**, los directivos supieron manifestar que siempre se promueve la excelencia académica, desarrollo profesional, capacitación continua de los docentes, trabajo en equipo, vivencia de los valores institucionales, lo que privilegia la calidad educativa, aunque hace falta un proyecto centrado en las necesidades de asesoría pedagógica de los y las docentes.

De igual manera, en torno a la pregunta sobre las habilidades que se requieren para dirigir una institución reconocen que es posible formar a un líder, pues no siempre quienes dirigen las instituciones educativas son líderes natos, para ello consideran importante combinar las habilidades adquiridas durante la experiencia con los estudios en gerencia y liderazgo, es decir con una formación profesional específica.

Es importante indicar que dentro de la institución si se utilizan estrategias como el uso de la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos como referencia para saber qué les falta mejorar, mejora de mecanismos de control y ambientes cordiales de trabajo; aunque deberíamos trabajar más para potenciarlas, con el único afán de mejorar el desempeño y el progreso del colegio.

Consecuencia de lo anterior se podría decir que si bien es importante que los directivos institucionales reforcemos los canales de comunicación interna, más importante es la forma en que utilizan dicha información, que en todo caso no puede destinarse a ejercer mayor control, sino por el contrario a promover una filosofía institucional compartida en la que los **valores** juegan un papel central que motive a

todos los miembros a cumplir sus funciones con responsabilidad en todo momento. Pero, resulta lamentable como señalan los directivos sus funciones se centran más en la dirección o control de procesos, para lo cual incluso se ha previsto la existencia de organismos auxiliares que colaboren en este cometido.

Dentro de la estructura, el equipo didáctico (junta de profesores) se limita a la evaluación o seguimiento global del grupo de los y las estudiantes, es reducido su nivel de participación en la solución de conflictos y toma de decisiones.

Adicionalmente los directivos mencionan que en las responsabilidades de la Junta de profesores prevalece un alto porcentaje que no se cumple satisfactoriamente con las actividades pedagógicas, me atrevo a decir la inexistencia del cumplimiento de funciones de las mismas como es debido, lo que constituye una clara debilidad de la institución por una falta de compromiso y resistencia al cambio.

Finalmente, no se puede dejar de mencionar el hecho de que la institución educativa investigada carece de instrumentos de gestión, en especial de una planificación estratégica y reingeniería de procesos que determine la situación actual y a partir de ella construya un escenario ideal o futuro.

Los planteamientos realizados representan la perspectiva que sobre la gestión y liderazgo en valores, que tienen los directivos de la institución investigada, para su correspondiente contrastación se aplicó otros instrumentos a los demás actores de la comunidad educativa en torno a la temática.

Encuesta realizada a docentes

El personal docente investigado nos aporta con datos importantes, pues identifican situaciones positivas, pero también otras de tipo conflictivo que de no ser controladas y superadas afectan sin duda el ambiente escolar.

Así, en los docentes existe una disparidad de criterios sobre la interrogante del rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes, evidenciándose que no se tiene claro que el liderazgo también se lo ejerce con nuestros estudiantes en las aulas. En cuanto al liderazgo administrativo el 50% de los docentes investigados mencionan la existencia de un líder que ejerce un liderazgo caracterizado por la búsqueda

permanente de la innovación y el cambio, estrategia que ha permitido transformar las formas habituales de escolarización.

Por otra parte, los docentes manifestaron que la gerencia educativa en menor porcentaje orienta su accionar hacia la construcción de un clima institucional favorable, caracterizado por un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante, por lo que es importante potenciar los valores como eje transversal de la formación integral de los educandos.

En consecuencia, la mayoría de los docentes se sienten comprometidos con las decisiones tomadas por el líder institucional, debido a que en esta persona se evidencia actitudes de liderazgo, en especial en la gestión administrativa y financiera.

A pesar de ello, los puntos débiles de la gestión se encuentran en la escasa promoción de la investigación y el área académica, y adicionalmente es menester potenciar las actividades de integración de los actores de la comunidad educativa, así mismo la **práctica de valores** o ciencia axiológica que es el valor agregado de nuestra esencia humana.

Encuesta realizada a estudiantes

Otro sector investigado fueron los y las estudiantes de los terceros años de Bachillerato en Comercio y Administración, y; Administración en Sistemas, obviamente se seleccionó una muestra de carácter aleatorio, los mismos que aportaron con información valiosa desde su percepción y vivencia de la administración, gestión y liderazgo de las autoridades del centro educativo, especialmente en la construcción del clima escolar.

Así en sus opiniones los estudiantes perciben el **liderazgo** de sus maestros como poco satisfactorio que no cubre sus expectativas de los mismos. Esto se confirma por cuanto manifiestan que sus docentes en raras ocasiones proponen actividades innovadoras, trabajo en equipo, dan instrucciones claras, innovan su metodología de enseñanza y promueven la participación, lo que constituye un problema álgido y que debe conllevarnos a una profunda reflexión sobre nuestra práctica educativa.

Ineficiente práctica de valores en el aula, las clases resultan rutinarias pues raras veces sus maestros utilizan la motivación como herramienta de anclaje con el tema de clase, así mismo raras veces proponen actividades innovadoras evidenciando que en los procesos de enseñanza y aprendizaje se utilizan estrategias metodológicas de carácter tradicional, desestimando o desconociendo las técnicas del aprendizaje activo; aunque es rescatable el hecho de que les permitan expresar sus opiniones.

La dimensión relacional también ha sido observada por los educandos, quienes manifiestan que raras veces sus maestros se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades institucionales; lo que se deduce por cuanto sostienen que sienten que sus opiniones y las de sus maestros no son tomadas en cuenta.

Sin embargo, consideran que de afrontar una situación problemática los directivos institucionales escuchan más que hablan, por lo que aprecian este esfuerzo. En conclusión podría decirse que para los estudiantes los líderes educativos cumplen un papel importante como gestores y líderes pedagógicos y en valores.

Encuesta realizada a padres de familia

Finalmente, resta por analizar los resultados obtenidos en la encuesta aplicada a los padres de familia, quienes aportaron con su criterio respecto al tema Gestión, Liderazgo y Valores. Así los padres de familia manifestaron que la rectora tiene en cuenta las opiniones de los padres de familia, docentes y estudiantes. De igual manera consideran que en situaciones problemáticas las autoridades escuchan más que hablan. Adicionalmente indican que son atendidos con respeto y cordialidad por parte de la Rectora del colegio, lo que evidencia buenas relaciones interpersonales de los padres de familia con la autoridad del colegio.

De igual manera mencionan que tienen conocimiento sobre las gestiones realizadas por la primera autoridad del colegio, pues las mismas han sido socializadas a través de las Asambleas Generales de Padres, madres de familia y/o representantes legales, en las cuales se toman en cuenta el criterio de los mismos, sin embargo en cuanto a la participación en la elaboración de los manuales sostienen que no participan, lo cual se justifica pues la institución no ha elaborado los mismos.

Sobre el tema de Gerencia Educativa, manifiestan que el ambiente escolar dentro de los procesos de enseñanza aprendizaje no es el ideal, sumado a esto **la escasa práctica de valores** de los docentes, y otro aspecto negativo el hecho de no ser oportunamente informado sobre los resultados académicos y disciplinarios de su representado (a); situación que nos conlleva a una autoevaluación sobre nuestra práctica educativa y por ende con nuestro desempeño profesional.

En cuanto al cumplimiento de las funciones del Departamento del Dobe, los padres de familia investigados juzgan de manera negativa el mismo, quien según su criterio no cumple las funciones que le corresponden, en especial la prevención y solución de problemas de rendimiento escolar de sus representados.

En cuanto a la interrogante si colabora como padre de familia en actividades que procuran el desarrollo institucional exponen que si lo realiza lo cual resulta un tanto contradictorio con los resultados que arrojan los instrumentos aplicados a los directivos y docentes.

6. CONCLUSIONES

- ✓ La institución educativa investigada carece de instrumentos de gestión educativa lo que ocasiona la ausencia de metas y objetivos definidos que orienten la labor de los actores educativos en torno a su consecución, como elaboración de manual procedimientos, manual de convivencia, reglamento interno, código de ética y de más instrumentos que orientan las actividades y la vida de la comunidad educativa, generando conflictos pues el personal no tiene claro cuál es su verdadera responsabilidad y que es lo que tienen que cumplir, debido al desconocimiento de las normativas que regulan cada una de las funciones de cada departamento.

- ✓ Las diferencias observadas en la efectividad del sistema de gestión educativa establece la necesidad de aplicar un modelo en este tema en toda la institución educativa con el objeto de navegar hacia un éxito competitivo futuro.

- ✓ El análisis realizado acerca del sistema de gestión muestran un bajo nivel de gestión educativa institucional en la Institución Educativa, mismo que es muy útil para comunicar la estrategia a toda la comunidad educativa y para que los objetivos de cada empleado sean coherentes con los de la propia institución, adicionalmente es un instrumento potencial de formación, de gestión participativa, de motivación e incentivo de los empleados, de mejora continua y de revisión de la estrategia. En este sentido el Proyecto Educación Agroecológica y participación Ciudadana en la Región Sur del Ecuador del que somos parte hace un año, está permitiendo con la elaboración participativa de todos los actores de la comunidad educativa del Plan De Transformación Institucional, el cual cuenta con 35 descriptores en las diferentes áreas de gestión: Procesos, Productos, Persona, Recursos, Alumnos; y, Relaciones con el Entorno; mejorar y potenciar la gestión institucional en nuestro Plantel.

- ✓ Las funciones que debe cumplir el equipo didáctico (profesores, áreas), no las realizan por cuanto los procesos de enseñanza y aprendizaje, en un alto porcentaje se reduce a transmisión de conocimientos, sin una planificación previa, y más aún poco se trabaja en equipo; por lo tanto, la priorización de contenidos se los realiza conforme al criterio personal de los y las docentes; así mismo no se evidencia su participación en la solución de conflictos, pues los mismos son trasladados hacia los niveles jerárquicos superiores, así como también la ausencia de propuestas pedagógicas innovadoras.

- ✓ Escasa integración de los miembros de la comunidad educativa, ocasionando que se produzcan barreras y no se privilegie el trabajo en equipo, evidenciándose en la escasa relación interpersonal entre maestros, directivos, lo que genera un clima laboral poco saludable, materializándose en los conflictos que en muchos de los casos se los eleva al plano personal, y en algunas ocasiones se busca satisfacer solo el ego, dejando de lado la misión, visión y objetivos planteados dentro de la institución educativa.

- ✓ Los padres y madres de familia y/o representantes legales al igual que el resto de actores educativos conocen y valoran el liderazgo educacional de la primera autoridad del colegio, quienes manifiestan estar muy de acuerdo con el papel desempeñado en quien destacan su formación profesional, y afabilidad en el trato, siempre que concurren al centro educativo.

7. RECOMENDACIONES

- ✓ Es fundamental que los directivos del establecimiento educativo en acción conjunta con el personal docente emprendan en la construcción de los instrumentos de gestión educativa, labor que deberá iniciarse con una clarificación de los valores y principios que son comunes al grupo para que configuren la misión y visión institucional, desde la que se proyectará un escenario deseado que considere los recursos institucionales disponibles.
- ✓ Mejorar el sistema de participación en diferentes acciones institucionales y pedagógicas otorgando responsabilidades directas e indirectas en las diferentes fases, con la finalidad de lograr la corresponsabilidad en la gestión educativa.
- ✓ Efectivizar la aplicación del modelo de gestión Institucional a fin de garantizar la viabilidad, coherencias y sostenibilidad de la gestión educativa, así mismo el equipo directivo conozca los modelos o enfoques de liderazgo y pueda aplicarlos de acuerdo a las características únicas de su ambiente Institucional.
- ✓ Se torna indispensable emprender en un proyecto de sensibilización y capacitación sobre la importancia del trabajo en equipo; con el único afán de desarrollar competencias laborales en grupo y contribuir a mejorar el clima laboral, fomentando y fortaleciendo las relaciones interpersonales, perfeccionando nuevos estilos de comunicación para mejorar la autoestima y poder mantener un clima laboral armónico, saludable y agradable.
- ✓ En el colegio Técnico Puyango es menester propiciar el esclarecimiento y la vivencia de los valores que conforman el ideario educativo a fin de evitar la aparición del currículo oculto en las actividades de enseñanza y promover a su vez un aprendizaje práctico que permita a los educandos integrar a los valores como un hábito afectivo consolidado.

8. PROPUESTA DE MEJORA

8.1. Título de la propuesta

ELABORACIÓN DEL CÓDIGO DE ÉTICA PARA MEJORAR EL CLIMA LABORAL EN EL COLEGIO TÉCNICO “PUYANGO” DE LA CIUDAD DE ALAMOR EN EL CANTÓN PUYANGO

1.1. Justificación

La implementación de un Código de Ética Institucional su fin próximo es el de mejorar y fortalecer la dimensión técnica y ética del trabajo profesional, en las y los actores de la comunidad educativa del Colegio Técnico “Puyango” de la ciudad de Alamor, cantón Puyango, se justifica plenamente, pues en la sociedad actual que vivimos se necesita cada vez con mayor urgencia que entendamos que la actividad educativa pública y privada que realizamos supone una aportación positiva a la sociedad, y al mismo tiempo es una fuente de ingresos para quienes la practicamos, de ahí la importancia de construir un documento con ciertos principios científicos, reglas o normas que orienten el carácter científico—técnico y la moralidad del trabajador.

Estamos conscientes que junto con la pobreza, la corrupción es el mayor de los males que aquejan al mundo contemporáneo y a nuestro país como nunca antes en su historia. Frente a esto, como parte integrante del colegio y con el poder decisorio, no puedo dejar de asumir la responsabilidad ética integral de contribuir a una formación humana y profesional arraigada sólidamente en los principios de la moral individual y pública, ya que ninguna de las aspiraciones y anhelos de la sociedad ecuatoriana se podrán alcanzar como la democracia, la paz, la igualdad, la justicia social y el desarrollo; sino se ataca frontalmente la corrupción imperante, infiltrada en todo el tejido social. Por ello dejaríamos de ser lo que somos, como instituciones superiores de la ciencia y la conciencia, de la cultura integral, si no asumimos nuestro deber ético” (Conesup 2006)

Algunas de las causas de la corrupción que se pueden enfrentar desde el ámbito educativo son: la confusión que generan en la formación de bachilleres, la contraposición de distintas escales de valores en el ámbito social, la pérdida de

referentes de comportamiento ético en el imaginario colectivo, la carencias de definiciones claras, socialmente aceptables, sobre lo que constituyen acciones correctas e incorrectas, casos puntuales del comportamiento de las y los estudiantes.

El disponer de un Código de Ética para el Colegio constituye el primer impulso de respuesta a tanta problemática; según Basanta, Martha Elisa afirma que “Los Códigos de Ética constituyen un documento formal que declaran los valores primarios de una institución y las normas de comportamiento que se espera que sigan sus integrantes”

Al aportar con una alternativa de las posibles soluciones, que consiste en el diseño de un Código de Ética Institucional basado en los principios de la Ética y la moral que permita superar los conflictos institucionales generados por que tenemos una organización éticamente enferma, contribuirá significativamente a mejorar el clima laboral mediante el enriquecimiento humanos de sus miembros; comprometidos con la misión y visión institucionales, laborando en un ambiente armónico, donde se ejerza la crítica constructiva, no la destructiva, potenciando el trabajo en equipo, sin poner zancadillas, compartiendo el conocimiento, la experiencia , buscando el bien común y no el individual. Se hace necesario entonces, estudiar la Ética y la Moral a profundidad, pues sabemos que las mismas mal conducidas en la visión de los docentes, autoridades, administrativos y estudiantes afectan fundamentalmente a la dignidad, a la vida personal, a la familia, a la paz social, a la seguridad ciudadana, además que se contribuye a los actos de corrupción. Es preciso indicar que la práctica de valores debe tender al logro de objetivos y metas educacionales, atendiendo las necesidades básicas de los alumnos, padres de familia, docentes y de la comunidad toda, en pos de un modelo de praxis solidario, ético y participativo.

De lo expuesto, se subsanará patologías identificadas durante la etapa de diagnóstico institucional donde se describió en forma objetiva y subjetiva los problemas existentes, proponiendo un modelo de gestión educativa Institucional para su aplicación y corregirse los problemas existentes tratando de conservar el estado valioso presente de las cosas y sustituir las partes que sean inutilizables

Se cuenta además con el apoyo de la alumna maestrante, quien además regenta la Institución desde el 19 de mayo del 2010, y ha laborado como docente del colegio por el tiempo de 10 años, situaciones que le permitirán aportar con preparación académica y profesional para hacer de esta propuesta una realidad.

Finalmente, como autora de la propuesta de innovación tengo el convencimiento de que las estrategias y actividades trazadas, forman parte de un plan de acción que constituirá un valioso aporte de gran incidencia en el mejoramiento de la gestión, liderazgo y valores de la institución educativa y la calidad del servicio que oferta.

1.2. Objetivos de la propuesta

1.2.1. Objetivo general

- Construir un Código de Ética basado en las teorías científicas, técnicas, morales para propender a una organización éticamente sana en la perspectiva de mejorar la calidad educativa en el colegio.

1.2.2. Objetivos específicos

- Determinar los factores que inciden en la falta de armonía institucional
- Mejorar y elevar los recursos éticos de todos quienes integramos la comunidad educativa del Plantel
- Construir el Código de Ética basado en principios, valores y directrices éticas, dirigidas a orientar a la comunidad educativa del colegio hacia el cumplimiento de sus funciones

1.3. Especificación de las actividades a realizar

Las actividades a realizar se desprenden de los objetivos específicos planteados, garantizando así su consecución y al mismo tiempo la del objetivo general de la propuesta.

En la matriz que se ubica a continuación se realiza la especificación de las siguientes actividades.

Matriz de actividades a ejecutarse en el Centro Educativo

Objetivos específicos:		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Determinar los factores que inciden en la falta de armonía institucional, 2. Mejorar y elevar los recursos éticos de todos quienes integramos la comunidad educativa del Plantel 3. Construir el Código de Ética basado en principios, valores y directrices éticas, dirigidas a orientar a la comunidad educativa del colegio hacia el cumplimiento de sus funciones 		
Actividades	Participantes	Metodología
<p>1. Taller 01: Conduciendo al Equipo</p> <p>Bienvenida y presentación de objetivos del evento.</p> <p>Actividad formativa</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Autoridades - Docentes - Presidente y miembros del Comité Central de Padres de Familia - Presidentes y miembros del Gobierno estudiantil 	<p>Bienvenida a participantes y especialistas invitados. Presentación de objetivos del evento. En carteles los participantes resaltan las ideas fuerza del primer objetivo. Organización de los grupos de trabajo y presentación de los participantes a través de la dinámica</p> <p>Se proyecta a los participantes las diapositivas con el tema de “La carpintería”. Se promueve la reflexión personal y el compromiso</p> <p>En forma grupal y utilizando la técnica de la lluvia de ideas responden a la pregunta ¿Qué es una organización éticamente sana?, ¿Qué es el clima laboral? ¿Cómo es el clima laboral en su institución? Se sistematiza las respuestas. Se da el sustento teórico de los</p>

Objetivos específicos:

1. Determinar los factores que inciden en la falta de armonía institucional,
2. Mejorar y elevar los recursos éticos de todos quienes integramos la comunidad educativa del Plantel
3. Construir el Código de Ética basado en principios, valores y directrices éticas, dirigidas a orientar a la comunidad educativa del colegio hacia el cumplimiento de sus funciones

Actividades	Participantes	Metodología
		requerimientos. B. Presentamos la silueta de una persona (líder) y pedimos que en forma grupal escriban tres cualidades que debe tener un líder. Exponen sus aportes y promovemos el comentario. El formador completa algunas cualidades más de ser necesario.
2. TALLER 02 PLANEANDO NUESTRO DESTINO	<ul style="list-style-type: none">• Autoridades• Docentes• Presidente y miembros del Comité Central de Padres de	Mediante la lluvia de ideas recuperamos los saberes previos respecto a la pregunta ¿Qué es un Código de Ética?, ¿Para qué sirve? ¿Por qué estudiar Ética en las organizaciones? ¿Es posible hablar de organizaciones éticamente enfermas y éticamente sanas? Qué las caracteriza? ¿Y a las organizaciones éticamente excelentes? Se

Objetivos específicos:

1. Determinar los factores que inciden en la falta de armonía institucional,
2. Mejorar y elevar los recursos éticos de todos quienes integramos la comunidad educativa del Plantel
3. Construir el Código de Ética basado en principios, valores y directrices éticas, dirigidas a orientar a la comunidad educativa del colegio hacia el cumplimiento de sus funciones

Actividades	Participantes	Metodología
Actividad Formativa	Familia <ul style="list-style-type: none"> • Presidentes y miembros del Gobierno estudiantil • • 	<p>organiza la información dada por cada grupo. Exposición del fundamento teórico mediante un powerpoint sobre los componentes del Código de Ética. Dialogan y aportan con argumentos lógicos sobre la exposición.</p> <p>B. Exposición características del Código de Ética a través de un PowerPoint. En equipos comentan y realizan un cuadro comparativo de código de Ética y del Manual de Procedimientos administrativos. Presentan sus trabajos y lo exponen. Sacan conclusiones y discuten sus controversias.</p>

Objetivos específicos:

1. Determinar los factores que inciden en la falta de armonía institucional,
2. Mejorar y elevar los recursos éticos de todos quienes integramos la comunidad educativa del Plantel
3. Construir el Código de Ética basado en principios, valores y directrices éticas, dirigidas a orientar a la comunidad educativa del colegio hacia el cumplimiento de sus funciones

Actividades	Participantes	Metodología
3. TALLER 03 ORGANIZACIONES	<ul style="list-style-type: none">• Autoridades• Docentes• Presidente y miembros del Comité Central de Padres de Familia• Presidentes y miembros del Gobierno estudiantil	Elaboramos el Código de Ética de Manera consensuada, la facilitadora llevará un formato el mismo que lo pone en consideración de todos y para el debate, el mismo que es como sigue: CAPITULO I PRINCIPIOS ÉTICOS: El presente código de Ética esta conceptualizado como un instrumento formativo integral en base a los principios generales de responsabilidad, honestidad, solidaridad, equidad, perseverancia y tolerancia.

Objetivos específicos:

1. Determinar los factores que inciden en la falta de armonía institucional,
2. Mejorar y elevar los recursos éticos de todos quienes integramos la comunidad educativa del Plantel
3. Construir el Código de Ética basado en principios, valores y directrices éticas, dirigidas a orientar a la comunidad educativa del colegio hacia el cumplimiento de sus funciones

Actividades	Participantes	Metodología
<p>Actitud Formativa</p> <p>Actividad formativa</p>		<p>DE LA RESPONSABILIDAD</p> <p>El cumplimiento de las obligaciones y el ejercicio pleno de derechos</p> <p>DE LA HONESTIDAD</p> <p>Es valorado la sinceridad en alto grado en todos los actores de la comunidad educativa, como principio formativo que garantiza la integridad del ser humano.</p> <p>DE LA SOLIDARIDAD</p> <p>Decisión libre y responsable de dar de uno mismo a otras personas, para el bien de ellas y sin esperar recompensa. Implica la noción de</p>

Objetivos específicos:

1. Determinar los factores que inciden en la falta de armonía institucional,
2. Mejorar y elevar los recursos éticos de todos quienes integramos la comunidad educativa del Plantel
3. Construir el Código de Ética basado en principios, valores y directrices éticas, dirigidas a orientar a la comunidad educativa del colegio hacia el cumplimiento de sus funciones

Actividades	Participantes	Metodología
		<p>comunidad y el saberse y sentirse miembro de ella.</p> <p>DE LA EQUIDAD</p> <p>Dar a todos por igual, dar más al que se lo merece o dar más al que necesita más). En la institución existe el compromiso de garantizar oportunidades iguales a todas las personas, de mantener un criterio democrático y libre de toda discriminación, de igualdad de oportunidades y trato justo a todos los actores y usuarios sin distingo de raza, color, religión, sexo, capacidades diferenciadas, etc.</p> <p>DE LA PERSEVERANCIA.</p> <p>Se basa en el principio de conocer, comprender y persistir con</p>

Objetivos específicos:

1. Determinar los factores que inciden en la falta de armonía institucional,
2. Mejorar y elevar los recursos éticos de todos quienes integramos la comunidad educativa del Plantel
3. Construir el Código de Ética basado en principios, valores y directrices éticas, dirigidas a orientar a la comunidad educativa del colegio hacia el cumplimiento de sus funciones

Actividades	Participantes	Metodología
		<p>paciencia, tenacidad y firmeza en la construcción de la ética en nuestra organización.</p> <p>DE LA TOLERANCIA:</p> <p>Garantiza los principios de igualdad, de participación social, de pluralidad y democracia.</p> <p>CAPITULO II</p> <p>El objeto del Código de Ética es mejorar y elevar los recursos "éticos de todos quienes integramos la comunidad educativa del Colegio Técnico Puyango, incluye a: directivos, docentes, estudiantes, administrativos y personal de servicio. "La formación ética consiste en</p>

Objetivos específicos:

1. Determinar los factores que inciden en la falta de armonía institucional,
2. Mejorar y elevar los recursos éticos de todos quienes integramos la comunidad educativa del Plantel
3. Construir el Código de Ética basado en principios, valores y directrices éticas, dirigidas a orientar a la comunidad educativa del colegio hacia el cumplimiento de sus funciones

Actividades	Participantes	Metodología
		<p>aportar las condiciones necesarias para que las funciones cognitivas y afectivas puedan madurar y desarrollarse, es decir, ayudar al estudiante a construir y madurar su pensamiento y sus emociones, para forjar una conciencia ética que permita dar coherencia a sus ideas y acciones.”</p> <p>MINEDU, Propuesta Pedagógica de Formación Ética, p. 9</p> <p>CAPÍTULO III</p> <p>ÁMBITO DE APLICACIÓN:</p> <p>Destinatarios: Directivos, estudiantes, docentes, administrativos, y</p>

Objetivos específicos:

1. Determinar los factores que inciden en la falta de armonía institucional,
2. Mejorar y elevar los recursos éticos de todos quienes integramos la comunidad educativa del Plantel
3. Construir el Código de Ética basado en principios, valores y directrices éticas, dirigidas a orientar a la comunidad educativa del colegio hacia el cumplimiento de sus funciones

Actividades	Participantes	Metodología
		<p>personal de servicio</p> <p>CAPÍTULO IV</p> <p>DEL COMPROMISO GENERAL</p> <p>Está determinado por la responsabilidad crítica y autocrítica de cada uno de los miembros de la comunidad educativa, como una práctica de principios y valores de manera transversal.</p> <p>CAPÍTULO V</p> <p>DE LOS COMPROMISOS ESPECÍFICOS</p>

Objetivos específicos:

1. Determinar los factores que inciden en la falta de armonía institucional,
2. Mejorar y elevar los recursos éticos de todos quienes integramos la comunidad educativa del Plantel
3. Construir el Código de Ética basado en principios, valores y directrices éticas, dirigidas a orientar a la comunidad educativa del colegio hacia el cumplimiento de sus funciones

Actividades	Participantes	Metodología
		DE LAS AUTORIDADES Ejerce un liderazgo democrático y establece una relación horizontal y de respeto hacia los demás. Valora y practica la reflexión y el diálogo con todos los actores de la comunidad educativa. Promueve responsabilidades compartidas Utiliza un lenguaje claro, sencillo y afectivo teniendo en cuenta los aspectos verbales y no verbales (gestos, tono de voz, postura, etc.) de los mensajes de sus estudiantes, padres y otras personas.

Objetivos específicos:

1. Determinar los factores que inciden en la falta de armonía institucional,
2. Mejorar y elevar los recursos éticos de todos quienes integramos la comunidad educativa del Plantel
3. Construir el Código de Ética basado en principios, valores y directrices éticas, dirigidas a orientar a la comunidad educativa del colegio hacia el cumplimiento de sus funciones

Actividades	Participantes	Metodología
		<p>Busca formas adecuadas para comunicarse y hacerse entender.</p> <p>Brinda mensajes positivos y evita dar sermones.</p> <p>Es capaz de colocarse en el lugar del otro para comprenderlo y hacer que la persona así lo perciba. Esta capacidad involucra tanto aspectos cognitivos como emocionales.</p> <p>DE LOS DOCENTES</p> <p>Practica valores esenciales como la justicia, la libertad, el respeto y la solidaridad; reconoce a sus estudiantes como personas y respeta sus derechos.</p>

Objetivos específicos:

1. Determinar los factores que inciden en la falta de armonía institucional,
2. Mejorar y elevar los recursos éticos de todos quienes integramos la comunidad educativa del Plantel
3. Construir el Código de Ética basado en principios, valores y directrices éticas, dirigidas a orientar a la comunidad educativa del colegio hacia el cumplimiento de sus funciones

Actividades	Participantes	Metodología
		<p>Se preocupa porque exista coherencia entre lo que enseña y sus comportamientos y actitudes.</p> <p>Se acepta como persona, con virtudes y defectos, comprendiendo y aceptando su propio pasado, su presente y la posibilidad de ser mejor en el futuro, sin sobrevalorarse ni desvalorizarse. Respeta los derechos y necesidades de los demás, expresa sus opiniones y defiende sus derechos. Reflexiona sobre la realidad que vive, su trabajo y sobre él mismo con el fin de aportar nuevas ideas para la mejora o el cambio.</p> <p>Se conoce y presenta como es, sin protegerse detrás del rol o la función que desempeña, lo que le permite establecer una relación</p>

Objetivos específicos:

1. Determinar los factores que inciden en la falta de armonía institucional,
2. Mejorar y elevar los recursos éticos de todos quienes integramos la comunidad educativa del Plantel
3. Construir el Código de Ética basado en principios, valores y directrices éticas, dirigidas a orientar a la comunidad educativa del colegio hacia el cumplimiento de sus funciones

Actividades	Participantes	Metodología
		<p>positiva con las personas y con los estudiantes.</p> <p>Es capaz de colocarse en el lugar del otro (empatía) para comprenderlo y hacer que la persona así lo perciba. Esta capacidad involucra tanto aspectos cognitivos como emocionales.</p> <p>DE LOS Y LAS ESTUDIANTES</p> <p>Practica valores esenciales como la justicia, la libertad, el respeto y la solidaridad; reconoce a sus docentes, directivos, compañeros como personas y respeta sus derechos.</p> <p>Cumple con las normas establecidas en el Reglamento Interno del</p>

Objetivos específicos:

1. Determinar los factores que inciden en la falta de armonía institucional,
2. Mejorar y elevar los recursos éticos de todos quienes integramos la comunidad educativa del Plantel
3. Construir el Código de Ética basado en principios, valores y directrices éticas, dirigidas a orientar a la comunidad educativa del colegio hacia el cumplimiento de sus funciones

Actividades	Participantes	Metodología
		<p>Plantel</p> <p>Demuestra una conciencia clara y profunda del ser ecuatoriano y lojano, en el marco del reconocimiento de la diversidad religiosa, cultural, étnica, geográfica y de género del país, con una apertura positiva hacia todos los sectores, sin discriminaciones de ninguna clase.</p> <p>Manifiesta actitudes positivas frente al trabajo y al uso del tiempo libre, utilizándolo en actividades productivas y recreativas</p> <p>Es consciente de sus derechos y deberes en relación a sí mismo a la familia, a la comunidad y a la patria.</p>

Objetivos específicos:

1. Determinar los factores que inciden en la falta de armonía institucional,
2. Mejorar y elevar los recursos éticos de todos quienes integramos la comunidad educativa del Plantel
3. Construir el Código de Ética basado en principios, valores y directrices éticas, dirigidas a orientar a la comunidad educativa del colegio hacia el cumplimiento de sus funciones

Actividades	Participantes	Metodología
		Posee un alto desarrollo de su inteligencia, a nivel del pensamiento creativo, reflexivo, práctico y teórico. Demuestra equilibrio e inteligencia emocional en su vida afectiva.

1.4. Localización y cobertura especial

La propuesta de elaboración e implementación del Código de Ética para mejorar el clima escolar materializará en el colegio Técnico “Puyango” de la ciudad de Alamor en el cantón Puyango ubicado en la Provincia de Loja.

1.5. Población objetivo

Con la implementación de la propuesta planteada se atenderá a los siguientes grupos humanos:

- a. Las principales autoridades del colegio y personal docente quienes van a tener directrices más claras para poder trascender a sus funciones actuales y constituirse en verdaderos líderes educacionales.
- b. Los docentes y padres de familia por cuanto serán partícipes de espacios de reflexión, refuerzo.
- c. Los estudiantes que verán una mejora significativa del clima institucional para favorecer su aprendizaje.
- d. La ejecutora de la propuesta, porque a través de su implementación tendrá la oportunidad de incrementar su preparación, conocimiento y praxis, mejorando así su calidad profesional.

1.6. Sostenibilidad de la propuesta

a. Humanos

- Directivos del colegio.
- Estudiantes del colegio
- Personal docente
- Alumna maestrante
- Padres de familia

b. Materiales

- Laptop
- Data Show
- Boletines científicos, documentos, revistas.

- Libros, textos
- Hojas de papel bond
- Lápiz
- Borrador
- Esferos
- Memoria extraíble o CD
- Carpetas
- Fotocopias del texto
- Tarjetas de cartulina
- Separatas
- Cinta masking
- Plumones
- Papelotes

c. Económicos

- La institución educativa proporcionará los espacios físicos, equipo tecnológico y reproducción de documentos de apoyo para los directivos participantes en los talleres.
- La alumna maestrante cubrirá los costos de adquisición de bibliografía, levantamiento de textos originales, material de oficina y elaboración de material de apoyo.

1.7. Presupuesto

- | | |
|---|-------|
| • Reproducción de material para participantes | \$ 60 |
| • Material de escritorio | \$ 40 |
| • Refrigerio | \$100 |
| • Total | \$200 |

9. BIBLIOGRAFÍA

1. MÉNDEZ. Garza, T. J. y Patiño, G. S. (2000). Educación en Valores. México Editorial Trillas.
2. IZQUIERDO, C (2003). Valores de Cada Día. Venezuela. Ediciones San Pablo
3. JUÁREZ, J. F y Moreno, M. A (2000). Una Nueva Propuesta para la Educación en Valores. Guía Teórica – Práctica. Colección Valores para Vivir, Caracas-Venezuela
4. LÓPEZ M (2001). Educar la Libertad. Más Allá de la Educación en Valores. México. Editorial Trillas.
5. MOLEIRO, M (2001). Relatos para Educar en Valores. Caracas-Venezuela. Editorial San Pablo
6. RAMOS, M. G. (2000). Para Educar en Valores. Teoría y Práctica. Valencia-Venezuela. Editorial El Viaje del Pez. Dirección de Medios y Publicaciones. Universidad de Carabobo.
7. ÁLVAREZ Gálvez Luz Esther (2011), Guía didáctica, Instructivo para la elaboración de tesis. Proyecto de Grado I, Editorial UTPL, Loja
8. MARTÍN, E. (2002) Los conflictos escolares y la calidad en la enseñanza. En Informe educativo 20002. La calidad del sistema educativo. Santillana-FUHEM, Madrid.
9. SAMPIER, H. (2007). Metodología de la Investigación...Editorial Capeluz Madrid España

10. TOVAR. (1999). Metodología de la Investigación. Caracas, Venezuela
11. Mc. MILLAN, J.; y Schumacher, S. (2005). Investigación Educativa 5a edición. PEARSON EDUCACIÓN, SA., Madrid
12. HALLACK, P (2003). La Gestión del Sistema Educativo para lograr una Institución Equitativa y de Calidad. Ponencia Caracas Venezuela
13. Flores, R. (2004). El Liderazgo Efectivo. Editorial Nueva Victoria, Cádiz Colombia
14. ANDER-EGG, E. (2007). Introducción a la Planificación Estratégica. Editorial Hymanitas. Buenos Aires
15. BENNIS, Warren y Otros. (2003). El Fin del Liderazgo. Buenos Aires Editores, marzo/ abril Colectivo de Autores
16. WHITELEY, A. (2003). Las Habilidades de un Líder; Arista Ediciones Madrid; España
17. PARRA Guillén Manuel (2006). Ética en las Organizaciones. Pearson Educación, Madrid.
18. CHIAVENATO Idalberto (2008). Administración de recursos humanos. Litográfica Ingramex, México.

PÁGINAS ELECTRÓNICAS

1. MONOGRAFIAS.COM S.A.; El liderazgo educacional [online]. Disponible en Internet. URL: <http://www.monografias.com/trabajos13/lidered/lidered.shtm>. Acceso: 25 de agosto de 2011

2. Teorías del liderazgo. Disponible en UR: [http://www.elprisma.com/apuntes/administración de empres/teorías](http://www.elprisma.com/apuntes/administración_de_empres/teorías) del liderazgo fundamentos. Acceso: 27 de agosto del 2011

3. MEC. Hacia el Plan Decenal de Educación del Ecuador 2006-2015. Disponible en UR: http://planipolis.iiep.unesco.org/upload/Ecuador/Ecuador_Hacia_PlanDecenal.pdf. Acceso: 22/06 del 2011

4. Manual de Organización online. Disponible en UR: <http://www.emagister.com/manual-organización-cursos-1055464.htm>. Acceso: 2/09/2011

5. Proyecto Educativo Institucional. Disponible en UR: <http://www.pei-efemerides.ec>. Acceso 02/09/2011

6. Manual de Convivencia. Disponible en UR: <http://www.manualdeconvivencia.wordpress.com/conceptos/>

10. APÉNDICES

ANEXO 1



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

MODALIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

MAESTRÍA EN GERENCIA Y LIDERAZGO EDUCACIONAL

Encuesta a Directivos (Gestores Educativos)

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 GENERAL DEL ESTABLECIMIENTO

Nombre del establecimiento educativo: Colegio Técnico Puyango

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia: Loja.

Cantón: Puyango

Sector: Urbano () Rural ()

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

1. TIPO DE ESTABLECIMIENTO:

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

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

- a) El Rector organiza tareas en una reunión general cada trimestre ()
- b) Coordinadores de área ()
- c) Por grupos de trabajo ()
- d) Trabajan individualmente ()
- e) Otros (indique cuáles).....

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

- a) El número de miembros de la institución ()
- b) Los resultados obtenidos en la institución ()
- c) El valor y tiempo empleados en la institución ()
- d) Otros (especifique).....

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

SI (____) NO (____)

5. El clima de respeto y consenso en la toma de decisiones está liderado por el:

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

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

SI (____) NO (____)

7. Su administración y liderazgo del centro educativo promueve:

Orden Se promueve

Siempre A veces Nunca

- a Excelencia académica
- b Desarrollo académico 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) Una reingeniería de procesos (___)
- b) Plan estratégico (___)
- c) Plan Operativo Anual (___)
- d) Proyecto de capacitación dirigido a los Directivos y docentes (___)



ANEXO 2

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

MODALIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

MAESTRÍA EN GERENCIA Y LIDERAZGO EDUCACIONAL

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 uno de los parámetros establecidos. A continuación responda, SEGÚN SU PROPIA EXPERIENCIA PERSONAL.

Cada declaración tiene tres posibles respuestas:

1. SIEMPRE
2. A VECES
3. NUNCA

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

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

Nombre del establecimiento educativo: Colegio Técnico Puyango

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia: Loja

Cantón: Puyango

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 y estimulante.			
4. Los directivos y docentes promueven la investigación a nivel educativo porque es un producto de la participación colectiva donde se integran docentes – estudiantes – familias – asociación civil – padres y representantes – consejo comunal con el fin de desarrollar y materializar metas del centro educativo.			
5. Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza.			
6. Trabajo en equipo, para tomar decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje.			
7. En el proceso de enseñanza			

aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante.			
8. Resistencia en los compañeros o director /rector cuando se intentó desarrollar nuevos métodos de enseñanza.			
9. Sentirme poco integrado en la escuela y entre 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 Rector del centro educativo.			
13. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica.			
14. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área administrativa – financiera.			
15. Actividades de integración en los ámbitos deportivos y socioculturales con la participación de autoridades, padres de familia, docente y estudiantes.			
16. Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores.			

ANEXO 3

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA*La Universidad Católica de Loja***MODALIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN****MAESTRÍA EN GERENCIA Y LIDERAZGO EDUCACIONAL***Encuesta a Estudiantes*

Estudiante:

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

Le pedimos que LEA ATENTAMENTE cada una de estas situaciones.

1 Cada declaración tiene cuatro posibles respuestas:

CA Sí está COMPLETAMENTE DE ACUERDO en que la frase describe el ambiente real de la gestión, liderazgo y valores.

A Sí está DE ACUERDO en que la frase describe el ambiente real de la gestión, liderazgo y valores.

D Sí está DESACUERDO en que la frase describe el ambiente real de la gestión, liderazgo y valores.

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

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Nombre del establecimiento educativo: Colegio Técnico Puyango

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia: Loja

Cantón: Puyango

Sector: Urbano (x) Rural ()

TIPO DE ESTABLECIMIENTO:

- f) Fiscal ()
 g) Fiscomisional ()
 h) Municipal ()
 i) Particular laico ()
 j) Particular religioso ()

2. CUESTIONARIO

DECLARACIONES	SIEMPRE	A VECES	NUNCA
1. El 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.			
a. El profesor propone actividades innovadores para que los estudiantes las desarrollen.			
7. Los métodos de enseñanza en tus clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes.			
8. Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes.			
9. En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.			

10. Es el profesor quien decide que se hace en esta clase.			
11. Se realizan trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y participación del docente.			
12. Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas.			
13. La ética y los valores se enseñan con el ejemplo.			

ANEXO 4

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA*La Universidad Católica de Loja***MODALIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN****MAESTRÍA EN GERENCIA Y LIDERAZGO EDUCACIONAL***Encuesta a Padres de Familia*

Sr. Padre de familia,

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 cuatro posibles respuestas:

CA Sí está COMPLETAMENTE DE ACUERDO en que la frase describe el ambiente real de la gestión, liderazgo y valores.

A Sí está DE ACUERDO en que la frase describe el ambiente real de la gestión, liderazgo y valores.

D Sí está EN DESACUERDO en que la frase describe el ambiente real de la gestión, liderazgo y valores.

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

Nombre del establecimiento educativo: **Colegio Técnico Puyango**

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia: Loja

Cantón: Puyango

Sector: Urbano (x) Rural ()

TIPO DE ESTABLECIMIENTO:

k) Fiscal ()

l) Fiscomisional ()

m) Municipal ()

n) Particular laico ()

o) Particular religioso ()

2. CUESTIONARIO

NRO.	DECLARACIONES	SIEMPR E	A VECES	NUNC A
1	La Rectora tiene en cuenta las opiniones de los padres de familia, docentes y estudiantes.			
2	Las autoridades hablan más que escuchan los problemas de sus representados.			
3	Son tomados en cuenta los padres de familia para la elaboración de los manuales existentes			
4	Cuándo usted acude al establecimiento a dialogar con la Rectora es atendido con respeto, cordialidad y cortesía?			
5	Durante el periodo 2011 – 2012 ha observado que la rectora ha realizado gestiones tendientes al mejoramiento de la infraestructura de la institución?			
6	Conoce Ud., si los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica			
7	Se toma en cuenta los criterios de los padres de familia al momento de tomar decisiones por las autoridades.			

8	La gerencia educativa se promueve en los padres, representantes, comunidad en general la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante.			
9	En las asambleas generales se escuchan sus reclamos como padres y madres de familia			
10	Según su criterio el personal docente tiene una sólida formación en valores			
11	Es informado oportunamente sobre los resultados académicos y disciplinarios de su representado(a)			
12	Conoce si el DOBE realiza un trabajo de prevención, y solución de problemas de rendimiento escolar de sus representados			
13	Colabora como padre de familia en actividades que procuran el desarrollo institucional			

ANEXO 5



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

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

MAESTRÍA EN GERENCIA Y LIDERAZGO EDUCACIONAL

Entrevista a Directivos

(Rector / Vicerrector / Inspector General / Director / Supervisor)

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 quien debe realizar las tareas de liderazgo?
.....
.....

3.- ¿Cómo actuaría frente un conflicto entre la dirección de su centro 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?.....

.....

ANEXO 6
PERSONAL DOCENTE DEL COLEGIO POR EDAD Y GÉNERO

NOMINA DEL PERSONAL DOCENTE,			
DEL COLEGIO TÉCNICO "PUYANGO"			
Nº.	NOMBRES DE LOS DOCENTES	EDAD	GÉNERO
01	Agila Eras Irma Yolanda	43	F
02	Apolo Mena Nora Cumandá	59	F
03	Becerra Samaniego Sairy Carmita	30	F
04	Bustamante Calderón Estyn María	57	F
05	Cando Sarango Nancy Piedad.	44	F
06	Chamba Robles Gloria del Rocío	41	F
07	Córdova Flores Aidee Elizabeth	38	F
08	Córdova Vera Marlene Francisca	45	F
09	Cornejo Chalán María Magdalena	45	F
10	Jaramillo Esparza Mariana de Jesús.	65	F
11	Jimbo Jumbo Doris Abigail	50	F
13	Ordóñez Rojas Melania Petronila	54	F
14	Quizhpe Cuenca Sandra Elizabeth	35	F
15	Ruíz González Aurea Isabel.	67	F
16	Vega Calle Esthela	58	F
17	Villa Jaramillo Mayela María	41	F
	TOTAL		17
01	Ayala Torres Jorge Enrique	60	M
02	Cárdenas León Luis Esteban	55	M
03	Carpio Ullauri Rodrigo Antonio	45	M
04	Duarte Elizalde Milton Terencio	54	M
05	Elizalde Cárdenas Ulvio Podalirio	48	M
06	Galvez Bustamante Ángel Alejandro	37	M
07	Granda Bermeo Luis Antonio	51	M
08	Hurtado Balcazar Jorge Rodrigo	47	M
09	Ludeña Romero Mario Augusto	59	M
10	Merino Wilson Eduardo	48	M
11	Paladínez Calderón José Homero	47	M
12	Puglla Valverde Franklin Stalin	33	M
13	Ramírez Granda Julio Eduardo	55	M
14	Ruíz Aguilar Cristóbal Napoleón	53	M
15	Sarango Merizalde Darwin Vicente.	52	M
16	Silva Flores Jorge Luis.	41	M
	TOTAL		16

FUENTE: Secretaría del Colegio

ELABORACIÓN: Betty Ludeña

Fotografía 1

Bloque Administrativo del Colegio Técnico “Puyango”



Fotografía 2

Mural que indica la Identidad del Colegio



Fotografía 3

Definición de la Misión y Visión Institucionales



Fotografía 4

Bloques de Aulas

