



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

**MAESTRÍA EN GERENCIA Y LIDERAZGO EDUCACIONAL**

Tema: Gestión, liderazgo y valores en el Colegio Nacional Técnico Vicente Rocafuerte Quito, provincia de Pichincha, durante el período académico 2011-2012.

Tesis de Grado

**AUTOR:**

Torres Cueva, Mercy Marlene

**DIRECTORA:**

Fernández Torres, Bertha Susana, Mgs.

**CENTRO UNIVERSITARIO QUITO**

**2012**

## **Certificación**

Magister.

Bertha Susana Fernández Torres

DIRECTORA DE TESIS DE GRADO

### **CERTIFICA:**

Que el presente trabajo denominado " Gestión, liderazgo y valores en el Colegio Nacional Técnico Vicente Rocafuerte Quito, provincia de Pichincha, durante el período académico 2011-2012 " realizado por la profesional en formación: Torres Cueva, Mercy Marlene; cumple con los requisitos establecidos, en las normas generales para la Graduación en la Universidad Técnica Particular de Loja, tanto en el aspecto de forma como de contenido, por lo cual me permito autorizar su presentación para los fines pertinentes.

f).....

## Cesión de derechos

Yo Torres Cueva Mercy Marlene, declaro ser autor de la presente tesis y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

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

f.....

Autor: Torres Cueva Mercy Marlene

Cédula: 1102270822

## DEDICATORIA

Al Creador mi Dios, por haberme permitido llegar hasta aquí y darme salud para lograr mi meta, además de su infinita bondad y amor.

A mi amado esposo José Nery, que con su amor infinito y paciencia me ha brindado su apoyo incondicional a lo largo de mi vida.

Mis queridas hijas Sandrita y Johanita que con su inteligencia y sabiduría han sido mi motivación para seguir adelante y buscar la excelencia.

Germancito, mi padre que desde el cielo ilumina mi caminar y bendice mi accionar, a mi madre Carlota que con sus oraciones pide al Creador que cumpla con mis metas, objetivos y por el orgullo que sienten por mí, es lo que me hacen ir hasta el final.

Mi nieta, Renatita por darme su inocencia, ternura y una nueva ilusión en mi vida.

En fin a toda mi familia que de una u otra manera me han brindado su apoyo y comprensión.

## **AGRADECIMIENTO**

Primeramente a Dios mi Creador que ha bendecido siempre mi vida, que siempre me proporciona fe, inteligencia, fuerza y valor para cumplir mis objetivos.

A mi esposo e hijas, pilares fundamentales en mi vida quienes me han brindado su apoyo, cariño, comprensión y que me motivan siempre a ser una profesional integra y eficaz.

Mis padres que con constancia, perseverancia y su ejemplo de vida, me han inculcado para alcanzar mis metas y ser una mujer de bien, a toda mi familia que con su ternura y amor de una u otra manera han contribuido en el logro de este ideal.

Un agradecimiento también a la Universidad Técnica Particular de Loja y a mis maestros que me asesoraron, porque cada uno con sus valiosas aportaciones han formado en mí a una profesional competitiva de manera especial a mi Directora de tesis que con sus enseñanzas me ha orientado en la elaboración de la misma.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

	<b>Pág</b>
Certificación Director	ii
Acta de cesión	iii
Dedicatoria	iv
Agradecimiento	v
Índice de contenidos	vi
Resumen	xi
1. Introducción	1
2. Marco teórico	4
2.1 La Gestión educativa	4
2.1.1 Concepto	4
2.1.2 Importancia de la gestión	6
2.1.3 Tipos de gestión	7
2.1.3.1 La gestión del conocimiento	7
2.1.3.2 Gestión de la calidad	9
2.1.3.3 Gestión por competencias	10
2.1.3.4 Gestión ambiental	15
2.1.3.5 Gestión educativa	16
2.1.3.5.1 Gestión directiva	20
2.1.3.5.2 Gestión pedagógica y académica	21
2.1.3.5.3 Gestión académica y financiera	22
2.1.3.5.4 Gestión de la comunidad	23
2.1.3.6 Gestión de proyectos	25
2.2 Liderazgo educacional	27
2.2.1 Concepto	27

2.2.2 Tipos de liderazgo	30
2.2.2.1 Liderazgo educacional	30
2.2.2.2 Liderazgo pedagógico	32
2.2.2.3 Liderazgo instruccional	36
2.2.2.4 Liderazgo transformacional	39
2.3 Diferencias entre directivo y líder	43
2.4 Los valores y la educación	47
2.4.1 Concepto	47
2.4.2 Razones para desarrollar pedagogía en valores	50
2.4.3 La ética	57
2.4.3.1 Concepto	57
2.4.3.2 La importancia de la ética	59
2.4.3.3 La ética en las organizaciones	61
2.4.4 Eficacia, eficiencia y ética	62
2.5 El proyecto educativo educacional	64
2.5.1 Concepto	64
2.5.2 Características	66
2.5.3 El contenido del PEI	67
3. Metodología	69
3.1 Participantes	69
3.2 Materiales e instrumentos	76
3.2.1 Materiales	77
3.2.1.1 Encuesta	77
3.2.1.1.1 Concepto	77
3.2.1.1.2 Objetivo de la encuesta	77

3.2.1.1.3 Partes de la encuesta	77
3.2.1.2 Entrevista	78
3.2.1.3 Observ. instrumentos curriculares	78
3.2.2 Instrumentos	79
3.2.2.1 Cuestionarios	79
3.2.2.2 Guía de entrevista	79
3.2.2.3 Guía de observación	79
3.3 Método y procedimiento	80
3.3.1 Método explorativo	80
3.3.2 Método de investigación descriptiva	82
4. Resultados	83
4.1 Diagnóstico	83
4.1.1 Instrumentos de gestión educativa	83
4.1.1.1 Manual de la organización	83
4.1.1.2 Código de ética	91
4.1.1.3 Plan estratégico	95
4.1.1.4 Plan operativo anual POA	99
4.1.1.5 Proyecto educativo institucional PEI	101
4.1.1.6 Reglamento interno y otras regulaciones	102
4.1.1.6.1 Reglamento interno	102
4.1.1.6.2 Código de convivencia	104
4.1.2 La estructura organizativa del colegio	106
4.1.2.1 Misión y Visión	106
4.1.2.2 El organigrama	109
4.1.2.3 Funciones por áreas y departamentos	109
4.1.2.4 Dimensión pedagógica, curricular y valores	114



4.1.2.5 Dimensión organizativa, operacional y valores	116
4.1.2.6 Dimensión administrativa, financiera y valores	117
4.1.2.7 Dimensión comunitaria y valores	118
4.1.3 Análisis FODA	120
4.1.3.1 Fortalezas y debilidades	120
4.1.3.2 Oportunidades y amenazas	121
4.1.3.3 Matriz FODA	122
4.2 Resultados de encuestas y entrevistas	125
4.2.1 Encuesta Directivos	125
4.2.2 Encuesta a docentes	146
4.2.3 Encuesta estudiantes	150
4.2.4 Encuesta padres de familia	153
4.2.5 Entrevista autoridades	157
4.2.6 Matriz de problemáticas	159
5. Discusión	161
6. Conclusiones y recomendaciones	175
6.1 Conclusiones	175
6.2 Recomendaciones	177
7. Propuesta de mejora	179
7.1 Título de la propuesta	179
7.2 Antecedentes	179
7.3 Justificación	180
7.4 Objetivos	182
7.4.1 Objetivo general	182
7.4.2 Objetivo específico	182
7.5 Localización y cobertura espacial	192

7.6 Población objeto	192
7.7 Sostenibilidad de la propuesta	194
7.8 Presupuesto	195
7.9 Cronograma	196
8. Bibliografía	198
9. Apéndices	200

## RESUMEN

La investigación se llevó a cabo en el Colegio Técnico Vicente Rocafuerte, ubicado en un barrio urbano marginal del sur de la ciudad de Quito, durante el año lectivo 2011 -2012.

La investigación se caracterizó por la búsqueda de referentes conceptuales en el marco teórico, que permitieron sustentar los objetivos planteados. A continuación se diseñó los instrumentos de investigación para aplicar a la población de la muestra seleccionada, directivos, docentes, estudiantes y padres de familia.

En la investigación se utilizó los métodos exploratorio descriptivo y el método de investigación descriptiva del cual los resultados obtenidos fueron falta de capacitación continua de docentes, poca gestión en fomentar trabajos en equipos, poca atención de los padres de familia a sus hijos, desintegración de la unidad familiar, falta de comunicación entre miembros de la familia, poca atención a las opiniones de docentes y estudiantes por parte de las autoridades.

En el trabajo de investigación se ha formulado la implantación de la “Propuesta de mejoramiento en formación de valores para los estudiantes de Bachillerato especialización mecánica” la misma que contribuirá a su formación integral.

## **1. INTRODUCCION**

La investigación sobre gestión, liderazgo y valores en la administración del Colegio Vicente Rocafuerte durante el período 2011- 2012, es de suma importancia ya que radica en el interés por conocer las causas que han incidido en la gestión liderazgo y valores en la administración de la institución que presta servicios educativos con la finalidad de lograr aprendizajes de calidad y la formación integral de los estudiantes a través de la investigación permitirá gestionar proyectos en base a las necesidades institucionales y a las diferentes dimensiones de la gestión educativa encuadradas dentro de los valores y liderazgo institucional manteniendo un rol integrador para promover el compromiso y la activa participación de todos los integrantes de la comunidad educativa.

Con la investigación de Gestión liderazgo y Valores se implementara nuevos argumentos filosóficos, de conocimientos, análisis, acerca de la gestión, liderazgo y valores en la administración educativa contribuyendo de esta manera con la fundamentación teórica y diagnóstica que nos permitirá mejorar los procesos en toda la institución a través de un sistema de seguimiento y control y evaluación de la gestión estratégica y operativa generando servicios de calidad, mejorando los comportamientos como resultado de aprendizajes conscientes y significativos dentro de la gestión educativa y por ende nos

permitirá identificar, reconocer los indicadores que nos permitan monitorear y controlar los procesos y mejorarlos continuamente.

La investigación de gestión liderazgo y valores , es una estrategia de gestión que nos permitirá mejorar lo existente apoyándonos en la creatividad, la iniciativa, la toma de decisiones y la participación de todos, permitirá al colegio ahorrar tiempo en los procesos, evitar desperdicios de tiempo y dinero tener una óptima respuesta de participación de directivos, docentes, administrativos, personal de servicio, alumnos, padres de familia, comunidad, a través de la gestión liderazgo y valores con que cada uno realice su función repercutiendo en nuestra institución.

El objetivo general

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 centro educativo.

Objetivos específicos

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

Asumir con responsabilidad la elaboración del diagnóstico institucional en los diferentes escenarios de gestión, liderazgo y

valores, este último es el eje transversal de la administración educativa.

La investigación es factible de ejecutar porque se dispone de la autorización del colegio y se cuenta con el apoyo por parte del cuerpo docente, administrativo y de servicios, estudiantes que nos permitirán realizar la investigación las mismas que constituirán una valiosa herramienta que pueda contribuir a mejorar la calidad educativa y el lograr el manejo eficaz, eficiente e innovador en la institución. Es importante señalar la planificación del proyecto por parte de la universidad que nos ha permitido enmarcarnos dentro de la formación profesional en la cual estamos preparándonos como gestores y líderes educativos. Por todas estas razones, el presente proyecto se considera viable y amerita ser investigado.

La Comunidad Educativa y en especial los directivos del Colegio presentan dificultades en el cumplimiento de sus funciones manifestándose en una inadecuada gestión liderazgo y valores en la administración la misma que no da cuenta de su efectividad en los servicios que presta como parte vital e importante del quehacer académico.

Con los resultados de la investigación se beneficiara toda la Comunidad Educativa del Colegio Vicente Rocafuerte ya que contara con un modelo nuevo de gestión liderazgo y valores en la administración mejorando la cultura organizacional siendo la gestión el eje articulador de la administración como proceso

para innovar y mejorar continuamente los mismos, trabajando proactivamente y en equipo.

## **2.- MARCO TEÓRICO**

### **2.1 La gestión educativa**

#### **2.1.1 Concepto**

Según Compañías Pascual (management) es el conjunto Planificación - Organización - Control; Planificación equivale a la formulación de objetivos y las líneas de acción para alcanzarlos, se centra en seleccionar los objetivos de la organización que tienen repercusión en la producción, elaborarlos en términos productivos y completarlos con objetivos derivados, establecer las políticas, programas y procedimientos para el alcance; Organización es la estructuración de tareas, distribución de responsabilidades y autoridad, dirección de personas y coordinación de esfuerzos en vías de la consecución de los objetivos, establecimiento de las estructuras formales de división del trabajo dentro del subsistema, determinar, enumerar y definir las actividades requeridas, la responsabilidad de realizarlo; Control garantiza que los resultados y rendimientos obtenidos se encuentren dentro del intervalo marcado y en dependencia de esto tomar las medidas correctoras, su información se toma directamente de las operaciones.

Maritza Hernández (1997) en su tesis de doctorado plantea que: “la gestión es el proceso mediante el cual se formulan objetivos y luego se miden los resultados obtenidos para finalmente orientar la acción hacia la mejora permanente de los resultados”.

El profesor Hugues Jordán (1996), define la Gestión como “dirigir las acciones que constituya la puesta en marcha concreta de la política general de la empresa y tomar decisiones orientadas a alcanzar los objetivos marcados”.

Para Muchielli, gestión es un término que abarca varias dimensiones y muy específicamente una participación, la consideración de que es una actividad de actores colectivos y no puramente individuales en definitiva gestión son las actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización.

Podemos entonces señalar que gestión es la acción de dirigir, conducir, la ejecución de un objetivo o meta es una ventaja competitiva que hace referencia a la capacidad organizativa para realizar las acciones y coordinar los recursos disponibles en la institución o empresa orientado hacia el logro de los objetivos de la organización, medir los resultados obtenidos mediante el control de gestión, para finalmente orientar las acciones hacia la mejora permanente.



Gestionar, implica considerar e interactuar con el entorno, las estructuras, el proceso y los productos que se desean obtener, es el conjunto de acciones y decisiones que se toman para llevar adelante nuestro trabajo. La eficiencia de la gestión está en anticiparnos a los cambios del entorno y su impacto en la empresa.

### **2.1.2 Importancia de la gestión**

La gestión es importante porque se constituye una herramienta fundamental para el logro y funcionamiento efectivo de la estructura organizativa es el proceso de organización y empleo de recursos para lograr los objetivos preestablecidos a través de una eficiente organización donde el gestor debe dirigir su equipo hacia el logro de los objetivos de la organización pero durante una continua motivación donde estimule, inspeccione, oriente y premie constantemente la labor desarrollada a la vez de ejecutar la acción y función de gerencial.

La importancia de la gestión radica en la adopción de un sistema gerencial con orientación a la calidad que favorezca a los logros, objetivos establecidos y haga más competitivas a las empresas, organizaciones, instituciones para lograr operatividad eficacia y la competitividad, debido a la globalización y a las exigencias crecientes de los clientes, la gestión se ha convertido en un pilar esencial de cualquier nueva estrategia empresarial por lo tanto el éxito de una organización es el resultado de implantar y mantener un sistema de gestión

orientado al cliente, a partir de la definición de sistemas y procesos que resulten claramente comprensibles, gestionables, y mejorables.

La importancia de la gestión radica en trabajar en diferentes acciones movilizand o una serie de recursos humanos, materiales, económicos, tiempo, orientados a la consecución de objetivos y estrategias a través de una planificación, asignación de tareas de responsabilidades que deben ser cumplidas con eficacia, eficiencia y ética en el desempeño de las funciones que le corresponden a cada integrante de la empresa o institución en donde presta sus servicios.

### **2.1.3 Tipos de gestión**

Existen distintos tipos de gestión:

#### **2.1.3.1 La gestión del conocimiento**

Del inglés Knowledge Management es un concepto aplicado en las organizaciones, que busca transferir el conocimiento y la experiencia existente entre sus miembros, de modo que pueda ser utilizado como un recurso disponible para otros en la organización.

Juan Carrión manifiesta que la gestión del conocimiento es “un conjunto de procesos y sistemas que permiten que el capital intelectual de una organización aumente de forma significativa, mediante la gestión de sus capacidades de resolución de

problemas de forma eficiente (en el menor espacio de tiempo posible), con el objetivo final de generar ventajas competitivas sostenibles en el tiempo”.

Alejandro A. Pavez Salazar manifiesta que La Gestión del conocimiento debe ser entendida como la instancia de gestión mediante el cual se obtiene, despliega o utiliza una variedad de recursos básicos para apoyar el desarrollo del conocimiento dentro de la organización. Es por ello que entender cómo estructurar las iniciativas de Gestión del conocimiento generará una ventaja a la hora de considerar al conocimiento dentro de la estrategia de la organización.

Por lo tanto podemos indicar que el conocimiento es lo más valioso de una persona y de una organización ya que es producto de la información procesada e interpretada, de las habilidades, destrezas convertidas en competencias que permitan dar una respuesta ya sea en el campo personal, familiar, empresarial, institucional, este proceso implica técnicas para capturar, organizar, almacenar el conocimiento de los trabajadores, para transformarlo en un activo intelectual que preste beneficios y se pueda compartir dentro de la institución u organización con el fin de satisfacer las necesidades de sus clientes y de aumentar el valor agregado para el cumplimiento de los objetivos organizacionales .

Los conocimientos son activos intangibles que generan valor para la organización y están relacionados con procesos de

captación, estructuración y transmisión de conocimiento. Por lo tanto, tiene en el aprendizaje organizacional su principal herramienta basada en la confianza, integridad, eficacia y eficiencia en la gestión del conocimiento.

### **2.1.3.2 Gestión de la calidad**

Crosby [1979; 1987] plantea que la calidad no cuesta, es libre, que lo que cuesta es el incumplimiento. Su filosofía de calidad está basada en que las cosas se hagan bien desde la primera vez, o sea tiene un solo patrón de actuación, desempeño libre de errores, "cero defecto", lo cual logra con la prevención. Plantea que la verificación no proporciona calidad, sino que solo permite conocer de forma no muy fiable, cómo marchan las cosas, expone que la clave para un trabajo eficaz es idear una forma de comprender y servir al cliente, permitiendo que los empleados disfruten de una vida de trabajo exitosa.

Kaoru Ishikawa, la gestión de calidad es "filosofía, cultura, estrategia o estilo de gerencia de una empresa según la cual todas las personas en las mismas, estudian, practican, participan y fomentan la mejora continua de la calidad"

La gestión de calidad es una estrategia organizativa y un método de gestión que hace participar a todos los empleados y pretende mejorar continuamente la eficacia de una organización en satisfacer el cliente. CEDEFOP. 1998

Por lo tanto la gestión de la calidad son las actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización incluye el establecimiento de la políticas, objetivos, planificación, control de la calidad, el mejoramiento de la calidad y el aseguramiento de la calidad.

La gestión de calidad tiene como propósito fundamental mejorar continuamente la eficacia , la eficiencia en el desempeño de una empresa u organización, es un conjunto de acciones integradas en la que se debe planificar, gestionar procesos y recursos para lograr los objetivos propuestos mejorando continuamente el producto y servicios que presta la institución a nuestros clientes sean internos y externos es menester que estemos atento en identificar sus necesidades, debemos establecer políticas de calidad, gestionar siempre los procesos para implantarlos, realizarles un seguimiento y monitoreo permanente para mejorar los mismos.

### **2.1.3.3 Gestión por competencias**

La UNESCO plantea que la educación basada en competencias es "la estrategia basada en la identificación, la evidencia y el aprendizaje de los conocimientos, las capacidades, las actitudes y los comportamientos necesarios para cumplir un rol particular, ejercer una profesión y desempeñarse en una actividad determinada"

La gestión por competencias es innovadora ya que pretende la posibilidad de la formación del capital intelectual de una empresa o institución ya que integra el conocimiento, las habilidades y actitudes para volverse más competitivo dentro de la organización a la que se pertenece.

En el contexto actual, COMPETENCIAS, son: "comportamientos que algunas personas dominan mejor que otras, y que las hace más eficaces en una determinada situación" (Levy Leboyer).

Según Mc. Clelland (1987) propulsor de los conceptos sobre competencias, señala que la "La motivación humana", es la base sobre la que se desarrolla la gestión por competencias.

Según Leby- Leboyer (1992), las competencias son unas listas de comportamientos que ciertas personas poseen más que otras y que las transforma en más eficaces para una situación dada.

La gestión de competencias es el saber actuar, es la capacidad que tiene la persona para poder efectuar las acciones y tareas dentro de su organización de acuerdo a su preparación técnica, a su perfil profesional, al conocimiento de su puestos al servicio de sus responsabilidades, al grado de motivación de la persona que hace que se decida a emprender una acción en concreto, es el poder actuar de acuerdo a las condiciones del contexto así como los medios y recursos de los que disponga el individuo, la

empresa u organización, condicionan fuertemente la efectividad en el ejercicio de sus funciones.

El modelo de competencias constituye un “mapa u hoja de ruta” de la organización que permiten alcanzar los objetivos estratégicos e incluyen los valores que deben fortalecerse dentro de la organización.

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

El Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente (ITESO) que dice que entendemos por gestión social, el proceso completo de acciones y toma de decisiones que hay que recorrer, desde el abordaje de un problema, su estudio y comprensión hasta el diseño y operación de propuestas de la realidad. Proceso que implica un aprendizaje conjunto y continuo para los grupos sociales, que les permite incidir en los procesos de la toma de decisiones dentro de la dimensión política. Es por esta razón que, el adjetivo social califica a la gestión.

Sobre la gestión social, se ha de citar a Emilio Velazco Gamboa, quien en su libro "El tribuno mexicano", expone lo siguiente:

a. La razón por la cual son y existen los partidos es – definitivamente– ganar elecciones para llegar a la titularidad del

poder público, y una de sus principales herramientas para ganar votos –junto con el proselitismo– es la gestión social.

b. Ésta consiste en la celebración de trámites ante las autoridades correspondientes y facultadas tanto para la realización y dotación de obras y servicios públicos, despensas y otros insumos básicos, como para la promoción encaminada a crear o modificar leyes y programas que beneficien a sus militantes, simpatizantes y público en general.

c. En este sentido, pesa mucho la influencia que el partido en cuestión tenga dentro de los órganos de gobierno, evidentemente, cuando la titularidad de éstos sea ejercida por miembros de dicho instituto.

Comentan Montoya y Alberto Escobar Pérez que la creación y fortalecimiento de las organizaciones sociales puede jugar un papel clave en la definición del destino colectivo de una comunidad. La organización social posibilita que esta última:

Conviva y trabaje en sociedad solidariamente. Participe en el diagnóstico de su realidad identificando sus problemas y planteando las soluciones más acordes a su realidad. Elabore planes y proyectos para mejorar sus condiciones de vida. Intervenga en la solución de los problemas detectados. Tenga conocimiento e información sobre las actividades, programas y proyectos que el Estado emprenda en un territorio específico. Facilite la interrelación, comunicación y negociación con el



Estado y con otras organizaciones. Maneje y distribuya los recursos humanos, técnicos y financieros de manera más eficiente. Controle, fiscalice y vigile la acción del Estado y sus funcionarios.

Podemos señalar que la gestión social ha sido definida como la construcción de diverso espacios para la interacción social, en donde la comunidad acude a sus líderes locales, seccionales, nacionales a realizar sus pedidos para satisfacer las necesidades de agua potable, alcantarillado, escuelas, centros médicos. Se trata de un proceso de gestión social que se lleva a cabo en una comunidad determinada y que se basa en el aprendizaje colectivo, continuo, mutuo y abierto para el diseño y ejecución de proyectos que atiendan necesidades y problemas sociales. La gestión social implica el dialogo entre diversos actores, como gobernantes, empresas, instituciones, organizaciones civiles y los ciudadanos en miras a satisfacer las demandas sociales que permiten el desarrollo de los pueblos mejorando la calidad de vida de los mismos.

#### **2.1.3.4 Gestión Ambiental**

Según la enciclopedia wikipedia la gestión ambiental es un 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 antropicas que afectan al ambiente, con el objetivo de lograr una adecuada calidad de vida.

Como expresaron, Edmunds y Letey (Edmunds Stharl y Letey John. Ordenación y Gestión del medio ambiente. Ed. MacGraw-Hill. 1975), la gestión ambiental pretende reducir al mínimo nuestras intrusiones en los diversos ecosistemas, elevar al máximo las posibilidades de supervivencia de todas las formas de vida, por muy pequeñas e insignificantes que resulten desde nuestro punto de vista, y no por una especie de magnanimidad por las criaturas más débiles, sino por verdadera humildad intelectual, por reconocer que no sabemos realmente lo que la pérdida de cualquier especie viviente puede significar para el equilibrio biológico.

La gestión del medio ambiente implica la interrelación con múltiples ciencias, debiendo existir una inter y transdisciplinariedad para poder abordar las problemáticas, ya que la gestión del ambiente, tiene que ver con las ciencias sociales (economía, sociología, geografía, etc.) con el ámbito de las ciencias naturales (geología, biología, química, etc.), con la gestión de empresas (management), etc.

Finalmente, es posible decir que la gestión del medio ambiente tiene dos áreas de aplicación básicas:

a) Un área preventiva: las evaluaciones de impacto ambiental constituyen una herramienta eficaz.

b) Un área correctiva: las auditorías ambientales conforman la metodología de análisis y acción para subsanar los problemas existentes.

Gestión ambiental es el manejo del sistema en base al desarrollo sostenible con la finalidad de optimizar el uso de los recursos, previsión y prevención de impactos ambientales se debe por lo tanto las actividades planear, ser responsables de nuestras prácticas, procedimientos, procesos y recursos para implementar y mantener el manejo ambiental de los recursos naturales de modo racional buscando siempre la supervivencia de todas las formas de vida, es decir que es el conjunto de acciones que realizamos la población o comunidad para la conservación, defensa, protección y mejora del medio ambiente, tanto natural como artificial.

#### **2.1.3.5 Gestión Educativa**

El concepto de gestión escolar no es sinónimo de administración escolar aunque la incluye, la organización escolar es junto con la cultura escolar, consecuencia de la gestión. La gestión requiere siempre un responsable y para que

esta gestión sea adecuada, el responsable ha de tener capacidad de liderazgo el cual debe de estar vinculado con el quehacer diario de la escuela que es el de formar a alumnos según lo señala Amabilia Mayorga Moreno.

"Comprender la vida de la escuela supone un propósito bien diferente y bastante más complejo e incierto que pretender especificar los factores organizativos que determinan su funcionamiento eficaz" (Pérez Gómez, 1998:147)

Gestión escolar: conjunto de acciones relacionadas entre sí que emprende el equipo directivo de una escuela para promover y posibilitar el logro de la intencionalidad pedagógica en – con y para la comunidad educativa. “García, C.M. y López, J. Asesoramiento curricular y organizativo en Educación, Editorial Ariel Educación, Barcelona, 1997, pp 331-344.”

Gestión Educativa se compone de tres dimensiones: La pedagógica y didáctica, la administrativa, y la socio - humanística o comunitaria, cuyo principio base es la participación de manera colectiva, para lograr involucrar, concientizar y por lo tanto consensuar, y así alcanzar los resultados planeados y deseados. (Drº Elme Carballo, oct 2005).

Por lo tanto podemos decir que la gestión escolar no se reduce a la función directiva, sino que es un trabajo de equipo en la que participa toda la comunidad educativa interna y además la

comunidad externa, la gestión es un proceso en el cual se realizaran funciones para lograr un cambio en las instituciones mediante acciones previamente analizadas y una vez efectuadas estas acciones o estrategias se realiza un seguimiento y la evaluación, es indispensable que el gestor involucre a todos los agentes educativos optimizando las labores teniendo como objetivo cumplir las metas institucionales y solo lograra si es un buen líder y si sabe comunicarse de manera asertiva, con entusiasmo y trabajando en equipo.

En definitiva la gestión escolar es la habilidad de articular a todos los actores institucionales para realizar procesos de transformación que propicien la innovación y que tienen como finalidad mejorar, fortalecer y desarrollar capacidades para lograr objetivos y las metas propuestas dentro de la institución por parte de todas las personas que laboramos en la misma como son: maestros, estudiantes, directivos, administrativos, conserjes, padres de familia, etc. Con la finalidad mejorar para cambiar las debilidades y tener conciencia sobre las cosas que se realizan bien propiciando la eficiencia, crear estrategias novedosas, crear procesos etc todas estas acciones para alcanzar las metas de las instituciones, es necesario gestionar en las dimensiones organizativa- directiva, administrativa financiera, pedagógica académica y en la comunitaria.

Es necesario manifestar que en base a la descripción tomada de un documento trabajado a través la SECAB con la participación de representantes de 8 países.

Manifiesta que la herramienta fundamental para la identificación, evaluación y seguimiento de la experiencia significativa en el ámbito institucional, es el Plan de Mejoramiento.

El plan de mejoramiento es una herramienta de gestión con la cual es posible orientar el rumbo del establecimiento educativo, a partir de su autoevaluación hacia unos propósitos y resultados previamente acordados, y liderado por el equipo de gestión institucional.

La gestión escolar en el ámbito institucional está constituida por cuatro áreas de gestión: Área de gestión directiva, área de gestión pedagógica y académica, área de gestión de la comunidad y área de gestión administrativa y financiera.

Para que la experiencia sea significativa en el ámbito institucional, debe estar estructurada a través de tres procesos:

### **Fase de seguimiento y evaluación**

La autoevaluación institucional es el momento en el que cada establecimiento educativo recoge, recopila, sistematiza, analiza y valora toda la información relacionada con el desarrollo de sus acciones y los resultados de las mismas, en cada una de las cuatro áreas de gestión. Esto permite que se identifiquen las

fortalezas y cuáles son las oportunidades para mejorar, con lo que será posible definir y poner en marcha un plan de mejoramiento en la siguiente etapa. Asimismo, la autoevaluación cumple una función esencial durante la aplicación del plan de mejoramiento, dado que será la forma como se podrá establecer qué tanto se ha logrado avanzar, cuáles son los resultados, y qué ajustes se requieren.

Las cuatro áreas de gestión mencionadas anteriormente son:

**2.1.3.5.1 La Gestión Directiva.-** con su misión orientadora y promotora del mejoramiento, tiene como ámbito de acción la institución educativa en su conjunto y sus referentes concretos son: La gestión académica, la gestión de comunidad, y la gestión administrativa y financiera. La acción de esta gestión se concreta en la organización, diseño, desarrollo y evaluación de una cultura escolar propia, en el marco de la política educativa vigente. Con el liderazgo de su equipo de gestión, la institución se orienta estratégicamente hacia el cumplimiento de su misión y visión.

Tiene como foco central ejercer el liderazgo y cuidar que todas las demás áreas de la institución se orienten a cumplir con la misión y el logro de la visión institucional.

Esta gestión involucra los procesos orientados a facilitar la coordinación e integración de los procesos institucionales y la

inclusión de la institución educativa en los contextos locales, regionales, nacionales e internacionales.

**2.1.3.5.2 La gestión pedagógica y académica.-** como eje esencial en el proceso de formación de los estudiantes, enfoca su acción en lograr que los estudiantes aprendan y desarrollen las competencias necesarias para su desempeño social, profesional y personal.

La Gestión Académica de una Institución Educativa se desarrolla en el marco del diseño, el desarrollo y la evaluación del currículo. Y tiene como dinamizador principal a la comunidad académica, cuyos aportes en conocimientos, experiencias, innovaciones o investigaciones adelantadas por parte de los diferentes agentes educativos contribuyen al desarrollo y el mejoramiento de la institución para el logro de las metas y los objetivos propuestos.

Es responsabilidad de esta gestión el diseño y actualización permanente de planes de estudios; las estrategias de articulación entre grados, niveles y áreas; las metodologías de enseñanza; el desarrollo de los proyectos transversales; los procesos de investigación; el sistema de evaluación de los estudiantes; la organización y el clima del aula.

Por lo tanto, son oportunidades de mejoramiento la búsqueda permanente de acuerdos pedagógicos entre los distintos miembros de la comunidad educativa; facilitar el diálogo entre



grados, áreas y niveles; hacer un uso pedagógico de los resultados de las pruebas externas e internas; velar por un manejo adecuado de los tiempos y recursos destinados para el aprendizaje, así como por el adecuado funcionamiento del sistema de evaluación.

**2.1.3.5.3 La Gestión administrativa y financiera.-** tiene a su cargo todo lo relacionado con los sistemas de información y registro de los estudiantes, el manejo de los recursos financieros, la administración de los recursos humanos y físicos, y la prestación de los servicios complementarios. Esta gestión es una pieza fundamental para el mejoramiento porque se desarrolla en el marco del diseño, la ejecución y la evaluación de acciones que buscan dar soporte a la misión institucional mediante el uso efectivo de los recursos, a través de procesos y procedimientos susceptibles de mejoramiento continuo.

Los referentes más comunes en el desarrollo de esta gestión son:

- La normatividad (en los aspectos académicos, financieros y de recursos físicos y humanos)
- Procesos y procedimientos (inventarios, vitrina pedagógica, refrigerio, transporte, aseo y vigilancia, mantenimiento preventivo y predictivo de plantas físicas, traslados, reporte de todas las situaciones administrativas, etc.)

**2.1.3.5.4 La gestión de la comunidad.-** incluye áreas de trabajo como la promoción de la participación de la comunidad educativa, el diseño, ejecución y evaluación de estrategias de prevención, y la provisión de las condiciones que permitan una sana convivencia entre sus miembros en donde haya cabida a distintas personas, independientemente de su procedencia, sexo, credo o raza, a la vez que se den las acciones necesarias para su permanencia en el sistema educativo.

El ámbito en el que se desarrollan las acciones de esta gestión vincula a todos los actores de la comunidad, a la organización institucional con su entorno, para fortalecer el desarrollo de identidad y sentido de pertenencia con la institución y su PEI.

Los referentes que enmarcan las acciones hacia el mejoramiento de esta gestión son:

- Contexto de la institución.
- El PEI.
- Proyectos transversales.
- Manual de convivencia.
- Resultados de las evaluaciones internas y externas.

Y las acciones de autoevaluación y mejoramiento deben estar orientadas hacia la participación de toda la comunidad educativa, la construcción y establecimiento de acuerdos de

convivencia, el trabajo en torno a la formulación de proyectos de vida de cada uno de los miembros de la comunidad educativa, la utilización adecuada del tiempo libre y la formulación de propuestas que enriquezcan las direcciones de grupo.

El producto final de esta fase es el perfil institucional con sus respectivas oportunidades de mejoramiento, desde las cuales partirá el Plan de Mejoramiento del Establecimiento Educativo.

### **Fase de elaboración del plan de mejoramiento**

El mejoramiento de la institución en su conjunto y desde cada una de las áreas de gestión, requiere de acciones planeadas, sistemáticas e intencionadas dentro de un esquema de gestión que la convierta en una organización autónoma, orientada por propósitos conjuntos, valores comunes, metas y objetivos claramente establecidos y compartidos.

Para avanzar en este proceso de búsqueda permanente del mejoramiento de la calidad educativa, la institución requiere de un plan, de una estrategia clara que le permita visualizar unos objetivos precisos, concretos, alcanzables, en la que la gestión directiva cumpla con su misión orientadora y promotora del mejoramiento, en la que la gestión académica sea esencial en el proceso de formación de los estudiantes, en la que la gestión de comunidad brinde un complemento vital en el bienestar de los estudiantes y, por último, una estrategia en la que la gestión administrativa y financiera garantice un apoyo permanente en

el del proceso de mejoramiento institucional. La Ley 715 de 2001 dejó en cabeza del rector la responsabilidad de “formular planes anuales de acción y mejoramiento de calidad, y dirigir su ejecución” (artículo 10, numeral 10.4).

### **Fase de seguimiento y evaluación**

Como herramienta gerencial probada, el Plan de Mejoramiento requiere un sistema de seguimiento y evaluación que garantice su ejecución, así como el conocimiento de su nivel de avance con el análisis de los indicadores y proveer la información necesaria para la toma de decisiones en la marcha. Esto es especialmente importante para conocer si vamos bien y si estamos consiguiendo lo esperado.

#### **2.1.3.6 Gestión de proyectos**

Según la enciclopedia wikipedia la gestión de proyectos también conocida como gerencia o administración de proyectos es la disciplina que guía e integra los procesos de planificar, captar, dinamizar, organizar talentos y administrar recursos, con el fin de culminar todo el trabajo requerido para desarrollar un proyecto y cumplir con el alcance, dentro de límites de tiempo, y costo definidos: sin estrés y con buen clima interpersonal. Todo lo cual requiere liderar los talentos, evaluar y regular continuamente las acciones necesarias y suficientes.

La palabra proyecto, como expresa Vigil Taquechel,<sup>2</sup> es tal vez la más escuchada en boca de empresarios, banqueros, comerciantes, investigadores, científicos, académicos y cientos de personas de disímiles perfiles profesionales y para todos ellos, según refiere este autor, con un mismo significado: la concreción de objetivos visualizados de cara al futuro para resolver situaciones problemáticas que enfrentan los entornos en que se desempeñan, con el fin de que les permitan dar un salto cuantitativo y cualitativo.

Según STANLEY E. PORTNY AND JIM AUSTIN, la gestión de proyectos ha evolucionado a lo largo de los años. Hoy en día, esta tarea, no es tanto una disciplina técnica misteriosa, sino un conjunto de principios, dirigidos a ofrecer un enfoque estructural hacia la toma diaria de decisiones que hacen que un negocio funcione de manera adecuada, ya sea un negocio pequeño o un laboratorio. La gestión de proyectos debe comenzar, por supuesto, con la definición de su concepto: Un proyecto, según la teoría de gestión de proyectos, es una actividad que consta de tres características:

1. Logros y resultados específicos.
2. Fechas de comienzo y de finalización definitivas.
3. Recursos presupuestarios establecidos.

Existen proyectos grandes y pequeños, proyectos que se planifican y se siguen de manera formal o informal, y que se

definen por medio de un contrato legal o por un acuerdo no formal. Pueden abordar temas que ya han sido tratados anteriormente o proponer enfoques y tecnologías totalmente innovadoras

La gestión de proyectos dentro de las organizaciones, empresas, instituciones nos llevan a buscar estrategias, actividades a través de proyectos con los que aseguran sus resultados organizando y administrando los recursos de manera tal que se pueda concretar todo el trabajo requerido por un proyecto dentro del tiempo y presupuesto definido, para que un proyecto sea eficaz debemos pensar antes de actuar, en identificar y tratar posibles problemas que puedan surgir antes de que aparezcan, y en hacer un seguimiento constante para determinar si las acciones están consiguiendo el resultado deseado.

## **2.2 Liderazgo Educativo**

### **2.2.1 Concepto**

Bass dice que el liderazgo es una interacción entre dos o más miembros de un grupo que a menudo requiere estructurar o reestructurar la situación, así como las percepciones de y expectativas de los miembros. Los líderes son agentes de cambio, personas cuyos actos afectan más o menos a los demás, y éstos les afectan a ellos. El liderazgo tiene lugar cuando un miembro del grupo influye en la motivación o en las

competencias del resto del grupo. El líder posee autoridad, su influencia en el comportamiento de los demás va más allá de lo exigible formalmente. En realidad el líder es aquella persona que conduce a otras en libertad.

Un líder por ser la persona quien va a la cabeza de un grupo y tiene la responsabilidad de llevar adelante proyectos, distinguiéndose por ser una persona emprendedora y con iniciativa, con la habilidad de saber transmitir sus pensamientos, capaz de comprender a las personas y la capacidad de conformar equipos de trabajo eficientes.

El filósofo Hugo Landolfi define al liderazgo como: "El liderazgo es el ejercicio manifestativo de las actualizaciones y perfeccionamientos de un ser humano, denominado líder, quien por su acción se coloca al servicio del logro, a través de una misión, de uno o varios objetivos propuestos por una visión. Dicha visión debe alinearse y subordinarse necesariamente al Bien Último del hombre. Los objetivos propuestos por la visión deben incluir y considerar a aquellos objetivos que son individuales —de cada una de las personas que conforman el equipo de liderazgo—, conjuntamente con aquellos que son organizacionales".

Ralph M. Stogdill, en su resumen de teorías e investigación del liderazgo, señala que "existen casi tantas definiciones del liderazgo como personas que han tratado de definir el concepto. Aquí, se entenderá el liderazgo gerencial como el proceso de

dirigir las actividades laborales de los miembros de un grupo y de influir en ellas. Esta definición tiene cuatro implicaciones importantes. Implica que haya una persona (líder o no) que pueda influir y motivar a los demás (seguidores). De ahí que en los estudios sobre liderazgo se haga énfasis en la capacidad de persuasión e influencia. Tradicionalmente, a la suma de estas dos variables se le ha denominado carisma. Sin embargo, los estudios actuales en psicología y sociología han concluido que el carisma no tiene la importancia que históricamente se le había otorgado y que también hay otros factores (habilidades directivas) que son más determinantes a la hora de construir el verdadero liderazgo.

Podemos indicar que liderazgo es la capacidad de influir e involucrar a otras personas en sus ideas, creencias, valores, acciones; dada su voluntad para aceptar las órdenes del líder, el liderazgo es la capacidad para usar las diferentes formas del poder para influir en la conducta de los seguidores con el fin de ayudar a cumplir los objetivos, metas a nivel personal e institucional, es la capacidad de inspirar y guiar a individuos o grupos. El líder es el modelo para todo el grupo es sencillo, veraz, capaz de trabajar en grupo, capaz de expresar libremente sus ideas, capaz de luchar por sus principios, tiene buenas relaciones humanas, piensa con estrategia, a través de procesos de comunicación buscando la consecución de metas y objetivos.



## **2.2.2 Tipos de liderazgo**

### **2.2.2.1 Liderazgo educacional**

Señala Fullan (1993) cuando dice: "En la medida en que el liderazgo del profesorado amplía la capacidad del centro escolar más allá del director, su función debe contribuir a crear las condiciones y capacidad para que cada uno de los profesores llegue a ser líder".

El Dr. Alexander Luis Ortiz Ocaña, "El liderazgo educacional: un imperativo en la dirección de la escuela en la actualidad", donde habla de sus generalidades y destaca la imagen del líder.

(Alvin Toffler). Tu tarea de líder educativo está marcada por la necesidad de infundir en tus alumnos la curiosidad y el espíritu crítico, abordar el conocimiento desde el cuestionamiento y el razonamiento, interactuar con sus compañeros y contigo, sabiendo leer la información de los medios que los "golpea" permanentemente y, por sobre todas las cosas, transmitirles la convicción absoluta del poder transformador del individuo (el poder de UNO) para crear y recrear su propia realidad, con una conciencia de responsabilidad social en este mundo globalizado en donde la solidaridad es el único puente que enlaza a los individuos.

El liderazgo educacional se da cuando se está siempre a la vanguardia de la adquisición de conocimientos, la mejora

continúa alineado al currículo y enfocado a la enseñanza, el educador debe actuar como un verdadero facilitador ante sus alumnos para orientarlos, motivarlos, guiarlos a descubrir su gran potencial, debemos predicar y practicar con el ejemplo porque el líder docente influye en todos los alumnos mediante sus actos sus valores éticos y la normatividad institucional, solo de esta manera lograremos confianza mutua, el cumplimiento de las tareas y la creatividad, debemos siempre estimular y reconocer el esfuerzo de los alumnos en un clima de libertad de acción e innovación de las actividades propias.

El líder educativo insiste en los procesos aprender-desaprender-aprender e implica un compromiso moral y ético que el maestro transmite con su actitud, se identifica con la misión institucional, metas y objetivos ofrece alternativas metodológicas viables para promover aprendizajes de actitudes y valores.

El líder educativo, toma en cuenta las fortalezas, limitaciones de sus alumnos, según sus manifestaciones personales, y fija objetivos alcanzables que pueden alcanzar sus alumnos, genera nuevas dinámicas educativas para que los alumnos aprendan a aprender mediante la calidad de los servicios educativos.

El líder educativo siempre está a la vanguardia, es visionario, pragmático, es indagador, investigador, debe ser un constante estudioso del currículo, de la enseñanza y del aprendizaje, para

influir de manera propositiva en la vida de los alumnos, autoridades, compañeros, padres de familia proponiéndonos, objetivos, metas, en lo personal, en lo profesional, en nuestra comunidad educativa con el fin de ayudar e influir de manera propositiva, en la formación integral de las nuevas generaciones.

### **2.2.2.2 Liderazgo pedagógico**

Liderazgo pedagógico es el proceso de ejercer una influencia mayor que lo que permite la estructura de dirección de la institución educativa, más de lo que ella posibilita, hasta lograr que los estudiantes también sean líderes. Ya en una ocasión Kathleen Kennedy, fundadora de las Maryland Schools para el éxito planteó que "los estudiantes tienen la energía, la imaginación y la inteligencia necesarias para mejorar la situación en sus comunidades, lo único que necesitan es que se les pida que demuestren lo que pueden hacer". Y eso sólo se los puede pedir un docente que sea líder pedagógico.

El líder pedagógico dirige el proceso pedagógico más por su arrastre, por inspirar, por crear expectativas posibles y recompensar el progreso hacia ellos, por formar integralmente a los estudiantes para que usen su propia iniciativa y experiencias.

Alexander Luis Ortiz Ocaña señala que el líder pedagógico no nace, se hace; el liderazgo pedagógico es algo susceptible de

ser aprendido, una condición que puede ser alcanzada por aquellos docentes que sienten la necesidad de hacer bien las cosas y tienen la disposición de consagrarse al trabajo pedagógico creador, como prueba de fidelidad a una línea de acción, una profesión, una obra o una causa de marcada significación social: la educación.

La autoridad del líder pedagógico proviene siempre de los estudiantes con los cuales interactúa y con quienes comparte su posición, normas y valores. Es autoridad moral. Por lo que entonces nos encontramos con que la figura más aceptable para hacer agradable el proceso enseñanza – aprendizaje es la del líder pedagógico.

Por ende, para hablar del liderazgo pedagógico siempre debe existir un vínculo entre el docente y los estudiantes, en donde la autoridad del docente radica en la autoridad moral, ética que este tiene frente a los discentes en lograr despertar la curiosidad, creatividad, la investigación, en lograr acuerdos en mantenerlos y respetarlos en predicar con el ejemplo para de esta manera ser un ente propositivo que coadyuve en beneficio de los estudiantes y por ende de la sociedad.

El líder debe ejercer el LIDERAZGO EDUCACIONAL en todos los niveles a él subordinados, para lo cual tendrá que ser capaz de:

### **Combinar en su gestión:**

La flexibilidad al cambio dictado por factores externos, con la estabilidad interna de la organización: cambiar de hoy para mañana por razones prácticas y crear, a su vez, nuevas bases que permitan a la organización contrarrestar la influencia del entorno.

El pensamiento estratégico y global con la acción táctica y local: conjugar su invariable concentración en el logro de los objetivos, con la flexibilidad de análisis y proceder ante cada situación.

La estabilidad en los resultados con la flexibilidad estructural y organizacional.

El espíritu autodidacta con la dirección colegiada.

La conjugación armónica de estos elementos le permitirá garantizar con eficiencia el cumplimiento de la política educacional del país, instrumentando su correcta adecuación a las condiciones concretas de la localidad, a las características específicas del personal que dirige y a las necesidades de los educandos que atiende.

### **Lograr en su gestión:**

La motivación y creatividad de sus colaboradores, como esencia de su actuación, mediante el desarrollo de la

comunicación con ellos, la satisfacción de sus necesidades y la incentivación del sentido de pertenencia en los mismos.

Dirección participativa, la cual involucra a todos los subordinados en la búsqueda, definición, análisis y solución de problemas, así como en la toma de decisiones tácticas y estratégicas, en la medida en que se atienden y desarrollan los valores intangibles de que disponen. En esencia significa dar total atención al hombre.

Obsesión por la calidad, ésta debe ser lograda por cada trabajador a él subordinado, durante todo el desarrollo del proceso pedagógico profesional.

Apertura educacional a la comunidad, lo cual significa que debe haber una total correspondencia del trabajo con las necesidades e intereses de los alumnos, los padres, la empresa y la comunidad en que viven. El desarrollo de la creatividad, mediante la promoción de un ambiente de innovación e investigación y el reconocimiento personal de los logros que se alcancen. En síntesis, se trata de lograr la aplicación consecuente de nuevos métodos estilo de dirección en los que se eliminan el burocratismo, el esquematismo, la inercia y todas sus escuelas, para dar paso a una constante búsqueda colectiva de soluciones creadoras a los problemas y a una conjunta proyección de las principales decisiones estratégicas.

### **2.2.2.3 Liderazgo instruccional**

Greenfield define al líder instruccional, como aquella persona que posee capacidad de convencimiento para conseguir que los profesores se entusiasmen con su trabajo de profesores.

El líder instruccional tiene la obligación, si quiere ser un verdadero profesional, de saber cómo se enseña y cómo aprende el ser humano.

Dimensiones del liderazgo instruccional:

Dimensión del proyecto de dirección: que define y comunica la visión que tiene de la enseñanza, orientada hacia el aprendizaje.

Dimensión de la instrucción: que comprende el tiempo que debe dedicar a la coordinación y a la articulación del currículum.

Dimensión de la formación: para asesorar, orientar y apoyar al profesorado desde el punto de vista del desarrollo de los programas educativos.

Dimensión de la interacción y de las relaciones humanas: importante para promover un clima positivo y ordenado de aprendizaje.

Dimensión de la evaluación: espacio propio del seguimiento y supervisión de todos los procesos educativos.

Cawelti señala cuatro ámbitos a los cuales este tipo de líderes dedica la mayor parte de su energía profesional:

a) **Ámbito de proyecto.** El punto de partida del liderazgo instruccional es el de la dirección de proyecto y las actividades son:

- Intervenir en la elaboración, desarrollo y seguimiento de cada uno de los proyectos.
- Reunirse con los miembros de la comunidad escolar para armonizar la misión.
- Dedicar tiempo a estudiar distintos informes, programas y planes y analizar su coherencia.
- Reunirse con los responsables de cada proyecto, para revisar su funcionamiento.

b) **Ámbito de las relaciones humanas.** La gente trabaja a gusto y se siente satisfecha cuando sabe que el líder observa y valora su trabajo y las actividades son:

- Diagnosticar patologías organizativas.
- Hablar con la gente más conflictiva.
- Conocer desde el mismo espacio del aula, la actividad educativa de los profesores.



- Buscar, pedir, solicitar, etc., todo tipo de recursos necesarios para los profesores.
- Hablar con los profesores que tienen problemas, para ayudar a solucionarlos.

c) **Ámbito propio de la enseñanza-aprendizaje.** Los equipos de gestión más valorados por los profesores son aquellos que saben mucho sobre enseñanza y tienen experiencia sobre cómo solucionar los problemas. Sus actividades son en este caso:

- Reunirse con los profesores.
- Estudiar y profundizar acerca de la dinámica del aprendizaje.
- Buscar documentación y materiales que puedan servir a los profesores.

d) **Ámbito de la supervisión.** Este ámbito consiste en recoger datos de forma regular y sistemática sobre el desarrollo de la organización, desde el punto de vista de los procesos críticos de aprendizaje. Sus actividades son:

- Elaborar informes periódicos sobre progresos de los objetivos a padres y profesores.
- Establecer indicadores de progreso y calidad.

- Reunirse periódicamente con profesores.
- Elaborar informes y memorias de evaluación final.

El líder instruccional es capaz de influir en toda la comunidad educativa logrando efectivizar la gestión educativa a través de proyectos con el debido seguimiento, evaluación para poder observar los resultados de los mismos, es capaz de dialogar con todos los sectores para lograr consensos en beneficio institucional, aquellos que socializan sus experiencias y ayudan a solucionar las diferentes problemas que pueden presentarse en la práctica de nuestra labor diaria, aquellos que buscan la mejora continua, la calidad educativa a través del desarrollo de procesos en las diferentes dimensiones directivas, pedagógica, financiera y comunitaria.

#### **2.2.2.4 Liderazgo Transformacional**

Caldwel, Bas y Abobio, Bolman y Deal, entre otros, presentan este paradigma de liderazgo aplicado a la escuela, con estos argumentos:

La conducción académica de tipo administrativo está dejando de tener sentido: Dejará de existir y recaerá en los mismos empleados que trabajan, en equipos con cierta autonomía y se supervisarán ellos mismos, para conseguir los objetivos. Las estructuras jerárquicas terminarán siendo sustituidas por una

serie de esferas de influencia, articuladas por la visión del líder y por la misión compartida.

Las organizaciones se adaptan a las demandas sociales de más calidad:

Existe una exigencia de calidad que está generando cambios en las organizaciones.

Estos cambios se pueden identificar:

- Elaboración y publicidad del proyecto de la institución
- Gestión de las relaciones humanas como dinamizadoras de los procesos de calidad. Los trabajadores pasan de ser subalternos a colaboradores que participan.
- La satisfacción del personal va unida a la satisfacción del usuario.
- La satisfacción de las necesidades del “usuario” pasa a ser el fin último de la organización.

El liderazgo transformacional se manifiesta a nivel técnico entre el líder y sus colaboradores; Ej. Formas de control más amable, flexibilidad de horario, esfuerzo superior en ciertas épocas del año, etc.

Es el rol que desarrolla un tipo de líder capaz de ayudar a tomar conciencia a los demás de sus posibilidades y capacidades, a

liderar sus propias actividades dentro de la organización, pensando en su crecimiento y desarrollo profesional.

El "líder transformacional" es capaz de infundir valores a una organización que explicitan el por qué y el para qué de la actividad de la misma. ES UN VISIONARIO.

Bass, define el "liderazgo transformacional" como el comportamiento de ciertos equipos directivos que tienden a convertir a sus profesores en líderes de la actividad educativa que llevan a cabo.

El liderazgo más eficaz es el transformacional frente al liderazgo transaccional de tipo conductista.

El liderazgo transformacional en relación con los alumnos.

Respecto a los alumnos el "liderazgo transformacional" tiene conciencia de que son el núcleo y el objeto fundamental de su trabajo. Identifica sus intereses con el interés de la educación de los niños; este líder sabe que los buenos resultados de los alumnos significan el éxito de su proyecto, lo que significa:

- Dedicar tiempo a la relación con los alumnos de forma personal. Debe ser una presencia visible y asequible.
- Poseer conocimientos básicos de la evolución psicológica y de los procesos de socialización de los niños y adolescentes.

- Intervenir en las situaciones de conflicto entre profesores y alumnos de forma objetiva.
- Velar por la participación efectiva de los alumnos tanto en sus propias estructuras como en las estructuras compartidas.
- Asumir como propio y velar porque los principios educativos y valores definidos en el Proyecto Educativo tomen cuerpo en la vida cotidiana tanto dentro como fuera de las aulas.

#### El liderazgo transformacional en relación con los profesores

El liderazgo transformacional sabe que los docentes son el instrumento clave de la educación de los alumnos. De ellos depende el éxito o fracaso en su proyecto de gestión. El modelo de dirección que se postula parte de dos principios. El liderazgo transformacional entiende el trabajo con los profesores desde el presupuesto de que, solamente desarrollando sus capacidades profesionales y personales puede alcanzar ciertos niveles de calidad educativa.

Para ello dedicará su tiempo a:

- Integrar a la mayor parte de los profesores alrededor de un proyecto elaborado en forma colaborativa.

- Crear condiciones organizativas que faciliten el crecimiento y el desarrollo de las habilidades específicas del educador.
- Facilitar información periódica y continua a los profesores sobre su propio trabajo.
- Potenciar el staff administrativo de forma que agilice la tarea administrativa que hasta ahora ha corrido a cargo del profesorado.
- Fomentar la participación en actividades de formación continua tanto personal como en equipo.

El liderazgo transformacional es aquel en donde los líderes de las organizaciones aprenden, cambian y se adaptan, haciendo frente a los retos de las nuevas tecnologías, paradigmas y a las necesidades y expectativas de nuestros clientes, mediante la mejora continua de sus procesos para lograr alcanzar la calidad educativa.

### **2.3 Diferencias entre directivo y líder**

Zaleznik identifica al líder con el riesgo, el cambio la novedad. Un líder según el autor es una personas que no necesita basarse en su autoridad jerarquía para defender sus ideas, y que tiene una cierta tolerancia a la confrontación ya que no entiende que una crítica acerca de una idea, este identificada con un cuestionamiento de su autoridad. El líder, a diferencia

del directivo, construye su percepción del entorno a través de un fuerte sentimiento de identidad, completamente independiente e incluso a veces aislante de la sociedad en la que viven.

Considero que un líder ha adquirido una visión humanista del mundo, ha comprendido como gestionar mejor sus emociones internas, ha autogestionado situaciones de crisis personales que le han llevado a una madurez experimentar la destreza de sus propias emociones. Y considero que tras haber realizado un camino tan intenso, es prácticamente imposible que el mapa del mundo se reduzca al del directivo nacido para dirigir.

Según ANDRÉS QUIJANO PONCE DE LEÓN, manifiesta que:

El directivo tiene:

- El interés primordial en cumplir con los objetivos en curso le impide pensar en lo que podría obtenerse, mediante una reorganización, para fomentar la colaboración de sus miembros.
- Reactivo con la gerencia superior, sus iguales y empleados. Le es más fácil pero entro de ciertos límites.
- Está dispuesto a involucrar a la gente en la planificación y la solución de los problemas hasta cierto punto, pero dentro de ciertos límites.

- Resistente o desconfía de los empleados que conocen su trabajo mejor que el Gerente.
- Considera la solución de problemas como una pérdida de tiempo o como una abdicación de la responsabilidad de la gerencia.
- Controla la información y comunica solamente lo que los miembros del grupo necesitan o deben saber.
- Ignora los conflictos entre los miembros del personal o con otros grupos.
- En ocasiones modifica los acuerdos del grupo por conveniente personal.

El líder tiene:

- Las metas actuales se toman sin problemas. Puede ser un visionario acerca de lo que la gente podría lograr como equipo. Comparte sus visiones y actúa de acuerdo con ellas.
- Es proactivo en la mayoría de sus relaciones. Muestra un estilo personal. Puede estimular la excitación y la acción. Inspira el trabajo de equipo y el respaldo mutuo.
- Puede hacer que la gente se involucre y comprometa. Facilita el que los demás vean las oportunidades para trabajar en equipo. Permite que la gente actúe.



- Busca a quienes quieren sobresalir y trabajar en forma constructiva con los demás. Siente que es su deber fomentar y facilitar esta conducta.
- Considera que la solución de problemas es responsabilidad de los miembros del equipo.
- Se comunica total y abiertamente. Acepta las preguntas. Permite que el equipo haga su propio escrutinio.
- Interviene en los conflictos antes de que sean destructivos.
- Se esfuerza por ver que los logros individuales y los del equipo se reconozcan en el momento y forma oportunos.

Mantiene los compromisos y espera que los demás hagan lo mismo.

Podemos indicar que es necesario la presencia tanto directivos como líderes para desarrollar una institución, empresa u organización, que los directivos eficaces tienen muy distintas personalidades, talentos, defectos, valores y creencias, pero todos deben conseguir que se hagan las cosas adecuadas cumpliendo los objetivos trazados y de acuerdo a lo que el directivo cree que deben saber las personas que colaboran en la institución. Los líderes en cambio son proactivos, visionarios buscan la realización a través del trabajo en equipo, se nutre del conocimiento de los demás y lo aprovecha en beneficio de la

organización y lo logra a través de una eficaz comunicación entre los integrantes de la institución.

## **2.4 Los valores y la educación**

### **2.4.1 Conceptos**

Entender el valor como la significación socialmente positiva (Fabelo, 1989) es verlo contribuir al proceso social, al desarrollo humano. Esto quiere decir, que la significación socialmente positiva del valor está dado por el grado en que éste exprese realmente un redimensionamiento del hombre, de las relaciones en que vive, y no de sujetos aislados, grupos o clases sociales particulares. Esta objetividad del valor trasciende los intereses particulares, para ubicar en el centro al hombre como género. Pero ello no es suficiente, pues su objetividad depende de la subjetividad y su carácter social, de la individualidad, y viceversa, quiere decir, que en el centro de la comprensión de los valores están las relaciones entre lo objetivo y lo subjetivo y entre lo individual y lo social.

Muchos de los intentos y experiencias por lograr una pedagogía que eduque en valores (entendido el término como educar subrayando los valores, intencionándolos dentro de las acciones formativas), pueden fracasar cuando no se tiene claridad de lo antes expuesto, ya que podría desvirtuarse el objetivo de la propia educación, ejemplo de ello:

Cuando se piensa que explicando hechos históricos y actuales de la realidad, o incorporando nuevas asignaturas por sí sólo, su conocimiento produce valores o cambios en la conducta y personalidad del sujeto, es decir, que sólo mediante saberes se forman y desarrollan los valores.

Cuando se buscan comportamientos en hechos aislados, como participación en actividades orientadas, sin objetivos bien definidos, ni comprendidos y asumidos por el sujeto tanto en lo racional como en lo emocional.

Cuando se piensa que formar y desarrollar valores sigue las mismas reglas del aprendizaje de conocimientos y habilidades.

Cuando se considera que no es necesario incorporarlos como un componente de la labor educativa de manera explícita e intencional en el proceso de formación, pues ellos se forman y desarrollan automáticamente a través de la correcta relación alumno-profesor.

Los valores no son pues el resultado de una comprensión y, mucho menos de una información pasiva, ni tampoco de actitudes conducidas sin significación propia para el sujeto. Es algo más complejo y multilateral pues se trata de la relación entre la realidad objetiva y los componentes de la personalidad, lo que se expresa a través de conductas y comportamientos, por lo tanto, sólo se puede educar en valores a través de conocimientos, habilidades de valoración, reflexión en la

actividad práctica con un significado asumido. Se trata de alcanzar comportamientos como resultado de aprendizajes conscientes y significativos en lo racional y lo emocional.

El fenómeno de cómo desarrollar y formar valores es un proceso de enculturación (Aguirre, 1995; 498), que dura toda la vida, en el que inciden los cambios sociales que se producen y que provocan transformaciones en las interrelaciones humanas, en las percepciones, y en las condiciones materiales y naturales de vida, es decir, en la calidad y sentido de la vida. Los valores son razones y afectos de la propia vida humana la que no se aísla de la relación de lo material y lo espiritual y, entre lo social y lo individual

Por lo tanto, una definición en sentido estrecho de los valores sería:

Se identifican:

Con lo material o espiritual (cosas, hechos, personas, sentimientos y relaciones).

Con cualidades reales externas e internas al sujeto, de significación social. Dicha significación se refiere al grado en que se expresa el redimensionamiento humano.

Con cualidades de los componentes de la estructura de la personalidad, en tanto permiten captar los significados a través de la capacidad de los sentidos en la actividad humana.

Se manifiestan:

A través de la actividad humana, la que permite interiorizar de la realidad aquellas cualidades que satisfacen necesidades e intereses individuales y sociales.

En guías y principios de conducta que dan sentido a la vida hacia la autorrealización, el progreso y el redimensionamiento humano.

Se estructuran:

Por las circunstancias cambiantes de la realidad, por lo que puede su contenido expresarse de manera diferente en condiciones concretas. Se jerarquizan en dependencia del desarrollo de la personalidad y del desarrollo social del contexto.

#### **2.4.2 Razones para desarrollar una pedagogía de la educación en valores**

Encaminar el proceso docente-educativo hacia el modelo ideal de formación. Desarrollar el vínculo con la realidad a través de lo socialmente significativo de ésta en el proceso docente-educativo, dando sentido a la formación socio humanista. Determinar estrategias didácticas que involucren a los sujetos del proceso en una actividad consciente, protagónica y comprometida.

Explicitar eliminar el curriculum oculto, precisando la cualidad orientadora del proceso docente-educativo. Connotar lo socialmente significativo de la realidad hacia el redimensionamiento humano en todos los componentes del proceso, identificando el modelo educativo a alcanzar con la eficacia del proceso. Precisar los contenidos de los sistemas de valores a formar y desarrollar según la aspiración social.

Particularizar: Integrar las particularidades de la formación y el desarrollo de los valores a la didáctica del proceso de formación (conocer las particularidades del sujeto y sus relaciones, y evaluar las condiciones para llevar a cabo el proceso). Enriquecer la didáctica del saber y del saber hacer; del contenido y del método, etc., así como apoyarse en ellas.

Visto de otro modo, es la reflexión del profesor sobre el valor educativo de sus acciones en el proceso, de sus intenciones, de lo valorativo en los contenidos, del valor del método, etc. lo que implica establecer prioridades. “la justificación de los contenidos debe basarse, no sólo en criterios disciplinares, derivados del lugar que esos contenidos ocupan en la estructura de esa disciplina, sino también en las metas educativas fijadas para esa materia en esa etapa (Pozo,1998: 46).

Intencionalizar los valores en el proceso de enseñanza-aprendizaje se refiere a: Determinar los sistemas de valores y sus contenidos en el diseño curricular. Precisar los principios didácticos que condicionan una manera específica de planificar,

ejecutar y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje, que influyen en un nuevo tratamiento de las relaciones de los componentes de la didáctica.

La dirección pedagógica no puede entenderse como una relación mecánica estímulo-reacción: se trata más bien de la sistematización de las influencias educativas sobre la base del encargo social que persigue la formación de un modelo de hombre o mujer. (Viciado: 1999)

“La didáctica es la disciplina que explica los procesos de enseñanza-aprendizaje para proponer su realización consecuente con las finalidades educativas.” (Contreras, 1990;19) Si se acepta dicha definición, entonces, intencionalizar y explicitar a través de la didáctica el proyecto educativo significa definir y profundizar en los valores y por tanto en lo educativo, haciendo que las finalidades educativas expresen el compromiso con la realidad.

Por tanto, la didáctica se desarrolla con una u otra intencionalidad, en dependencia de la práctica educativa que se quiera alcanzar, y del compromiso del profesor. Pero no basta con la claridad de la intencionalidad, sino hay que hacerla explícita y sistematizarla en la propia didáctica, de ahí que deban precisarse un conjunto de principios teórico-metodológicos, para dicha educación comprometida, valorativa, reflexiva y en valores, los que deben tenerse en cuenta en las diferentes estrategias a desplegar.

La educación en valores es un proceso sistémico, pluridimensional, intencional e integrado que garantiza la formación y el desarrollo de la personalidad consciente; se concreta a través de lo curricular, extracurricular.

La personalidad es “un sistema de alto nivel de integración de funciones síquicas del individuo, un complejo de formaciones estructuradas sobre ciertos principios que funcionan dirigidos a un objetivo” (D’Angelo, 1996:1).

El objetivo constituye el sentido fundamental de la actividad del individuo, se expresa en el proyecto de vida que es “el conjunto de representaciones mentales sistematizadas sobre cuya base se configuran las actitudes y disposiciones teóricas del individuo, y que para ejercer una dirección auténtica de la personalidad, este modelo debe tomar una forma determinada en la actividad social del individuo y en las relaciones con las personas. Es decir, la característica directriz de este modelo ideal se expresa no sólo en lo que el individuo quiere ser, sino en su disposición real y sus posibilidades internas y externas de lograrlo y de darle una forma precisa en el curso de su actividad” (D’Angelo, 1996:3). Si se quiere incidir a través de la educación en la personalidad es necesario adentrarse en el porqué de los objetivos de la actividad, que lo hacen componer un proyecto de vida. Si la educación concibe el proyecto de vida no como un modelo ideal-individual solamente, sino que lo



relaciona a su vez con un modelo real-social, entonces podrá acercarlo a su realización.

La educación en valores debe contribuir a que el proyecto de vida se convierta en “un modelo de vida sobre la base de aquellas orientaciones de la personalidad que definen el sentido fundamental de su vida, y que adquieren una forma concreta de acuerdo con la construcción de un sistema de actividades instrumentadas, las que se vinculan con las posibilidades del individuo y, de otro lado las posibilidades objetivas de la realidad externa para la ejecución de esas orientaciones de la personalidad” (D’Angelo, 1996:3).

La dinámica y la armonía de la personalidad desarrollada y adulta en una sociedad se hallan en el equilibrio que se alcance entre la satisfacción de los intereses y necesidades y de los deberes sociales. Por tanto debe ser conjugada lo que se quiere y lo que se puede y es objeto de la educación en valores. La educación debe preparar al individuo para el logro en cada momento de la autorrealización, entendida ésta como: “la orientación de la personalidad que se dirige al desarrollo de las potencialidades, a la realización de valores e intereses fundamentales del individuo en la actividad social” (D’Angelo, 1996:4).

La educación puede ayudar a definir un proyecto de vida efectivo y eficaz, convirtiéndolo en un proyecto real, haciendo corresponder las posibilidades internas del individuo y las del

entorno, mediante el desarrollo de los valores, la concepción del mundo, la capacidad de razonamiento, los conocimientos, la motivación y los intereses.

La educación en valores tiene como objetivo el alcance de una personalidad desarrollada o en desarrollo, la que se entiende, “al caracterizar a un individuo concreto donde el sistema de procesos y funciones que la forman se encuentran estructurados de manera armónica, en un proyecto de vida realista, donde predomina la autodirección consciente de los esfuerzos del individuo para lograr el desarrollo de sus potencialidades en forma creadora, así como su participación en la actividad social de acuerdo con valores de contenido progresista” (D’Angelo, 1996).

Educar en valores significa favorecer el desarrollo del pensamiento, del análisis, del razonamiento y la afectividad, educar no solo con la razón sino con el corazón algo esencial y difícil para el maestro es transmitir los valores a través de las vivencias, y para esto es menester que cada maestro pueda ayudar a que cada niño, joven los descubra mediante experiencias significativas, de allí la responsabilidad que tienen en los valores que transmiten y proponen, ya que es delicada la tarea de hacer que cada joven pueda captar y/o elegir los valores que se ajusten a sus sueños.

Educar en valores significa contribuir a la función integradora del individuo mediante la valoración de las tradiciones, de la

motivación, los intereses, etc. allí también la gran responsabilidad de todos los padres de ayudar a abonar este terreno fértil, que permita sembrar nuevos frutos que garanticen una cosecha próspera y valiosa que avalen el esfuerzo de quienes quieren construir un país que esté a la altura del mundo contemporáneo. Donde se debe recordar que no son las diferencias de razas, ni las económicas, ni las sociales, ni las políticas, las que nos distancian sino las de la educación.

La educación en valores debe coadyuvar a la tendencia interna de la personalidad a integrar y armonizar los factores internos y externos y a la autonomía de ésta, constituyen el contenido del sentido de vida, y de la concepción del mundo, permiten la comprensión, la interpretación y la valoración del sujeto y brindan la posibilidad de definir el proyecto de vida, integrado por objetivos y finalidades para la actividad social.

La escuela no es la única institución que contribuye a la formación y desarrollo de éstos la educación en valores tiene un carácter intencional, consciente y de voluntad, no sólo por parte del educador, sino también del educando, quien debe asumir dicha influencia a partir de su cultura, y estar dispuesto al cambio. De ahí la necesidad de conocer las características del estudiante en cuanto a sus intereses, motivaciones, conocimientos, y actitudes, las que no están aisladas de las influencias del entorno ambiental. Una comprensión clara de los límites objetivos del entorno, del modelo a que aspira la

sociedad y de la subjetividad del estudiante permite dirigir mejor las acciones educativas y dar un correcto significado al contenido de los valores a desarrollar.

### **2.4.3 La ética**

#### **2.4.3.1 Concepto**

Ética (del griego ethika, de ethos, 'comportamiento', 'costumbre'), principios o pautas de la conducta humana, a menudo y de forma impropia llamada moral (del latín mores, 'costumbre') y por extensión, el estudio de esos principios a veces llamado filosofía moral. La ética, como una rama de la filosofía, está considerada como una ciencia normativa, porque se ocupa de las normas de la conducta humana (Tomado de la Enciclopedia Encarta)

Aristóteles define a la ética como el estudio del bien moral, equivalente a la felicidad y consistente en el ejercicio del entendimiento. La felicidad es el fin último de todo el actuar humano, y la ética se ocupa de la forma de alcanzarla que es a través de la bondad y la virtud.

La ética filosófica, (Heidelberg, 1964), escribe: „Por „ética“ se entiende hoy por término medio en todas partes la ciencia de la moralidad. En ello, por „moralidad“ se entiende aquel dominio vital que tiene que ver con la diferencia entre bien y mal, así como con las normas generales de nuestro actuar vinculadas

con aquélla, y que aparecen como exigencias morales a nosotros.“ (p. 15)

La Ética Kant formulo la ética del deber, es bueno todo acto que se hace a conciencia del deber, sin considerar sus consecuencias. Debemos actuar bajo un imperativo categórico que nos damos a nosotros mismos y que pueda valer en todo tiempo y lugar como mandato universal.

La ética, es una de las ramas de la filosofía, es una ciencia que estudia las cosas por sus causas, de lo universal y necesario, que se dedica al estudio de los actos humanos. Pero aquellos que se realizan tanto por la voluntad y libertad absoluta, de la persona.

El hombre está llamado a realizar actos buenos los cuales son guiados, por medio de la conciencia la cual nos guía, clarifica, que actos son correctos e incorrectos, debemos tender a las virtudes las cuales se convierten en hábitos, que tienden a la perfección del hombre que busca la felicidad, la cual se consigue, por medio de sus actuaciones éticas en las cuales está implícita su dignidad el respeto por sí mismo y por cuanto le rodea constituyéndose la moral en el baluarte de la ética, el derrotero que guía sus pasos permitiéndole una pacífica convivencia humana .

### **2.4.3.2 La Importancia de la Ética**

La Ética es importante porque es una ciencia práctica y normativa que estudia el comportamiento de los hombres, que conviven socialmente bajo una serie de normas sociales, religiosas, económicas, políticas, profesionales, educativas en donde los hombres tenemos interés por la buena conducta. Sentimos la obligación de considerar no solamente nuestro bienestar propio, sino también el de los demás y el de toda la sociedad humana como un todo en donde descansa la credibilidad, la confianza pública que es producto del seguimiento y apego a las normas éticas que relievan los valores, proyectando una imagen seria en quien obtiene la primera y cumple la segunda, la comunicación de la ética la hacemos a través del ejemplo constituyéndose en garantía de información veraz, completa, oportuna y confidencial.

Es necesario indicar la no muy clara diferenciación entre la moral personal y la Ética profesional. La Ética abarca las normas que permiten la convivencia de personas y grupos y la moral abarca la conciencia individual, que se considera subjetiva, por razones obvias.

Santana (1990), señala que "El lenguaje Ético se ha convertido en uno de los problemas fundamentales de la ética contemporánea. En tanto que disciplina normativa, la Ética desarrolla un tipo de argumentación persuasiva, que mueve a la acción. El lenguaje propio de la Ética es de naturaleza

prescriptiva y se expresa mediante mandatos, instrucciones, recomendaciones, consejos o mediante juicios de valor."

Aristóteles señala "Las virtudes morales se desarrollan con el hábito... no las poseemos por la naturaleza, ni a despecho de la naturaleza, y las desarrollamos por medio del hábito. Adquirimos estas virtudes ejercitándolas, al igual que ocurre con otras artes. Aprendemos a hacer las cosas al hacerlas: los hombres aprenden el arte de construir, por ejemplo, construyendo, y a tocar el arpa, tocando el arpa. Así mismo, al realizar actos de justicia aprendemos a ser justos; al practicar la autodisciplina aprendemos a ser auto disciplinados, y al realizar actos de valentía aprendemos a ser valientes".

Usted formó mi corazón para la libertad, para la justicia, para lo grande, para lo hermoso. Yo he seguido el sendero que usted me señaló... No puede figurarse usted cuán hondamente se han grabado en mi corazón las lecciones que usted me ha dado". Simón Bolívar (Palabras de El Libertador a su maestro Don Simón Rodríguez, en 1797.)

Continúa señalando Lander (1996) que "Es así como lograremos la institucionalización de la Ética, fundamento y fuerza originaria para que el Estado, la administración pública en general y el ciudadano desde sus organizaciones de la sociedad civil, se apoyen y refuercen el tejido de las normas cuyo cumplimiento nos alejen de la ley del más fuerte, de los

rezagos autoritarios, de clientelismos. Es decir, que cada quien haga bien lo que tiene encomendado."

La importancia de la ética radica en que son actos voluntarios, que el hombre controla consciente y deliberadamente y de los que es fundamentalmente responsable y los actos involuntarios, son los que obviamente ejecuta inconsciente o involuntariamente y no poseen significado Ético alguno.

#### **2.4.3.3 La ética en las organizaciones**

La ética en las organizaciones constituye una ética aplicada al ámbito organizativo y hace referencia a la calidad humana, a la excelencia de las personas y de sus acciones dentro de su labor diaria que realiza en la institución educativa en donde debe primar el respeto a los demás, la tolerancia, transparencia, optimismo, generosidad, etc. esto tiene repercusiones en primer lugar en la persona como ser humano pero también en las personas que le rodean, uno de los aspectos fundamentales de los comportamientos éticos es generar confianza, potencializar el liderazgo, mantener un clima de transparencia donde se tome decisiones claras y justas que van a favorecer la comunicación, la iniciativa, la cooperación la creatividad.

La calidad humana de los comportamientos en las organizaciones, su dimensión ética, tiene repercusiones directas sobre todos sus miembros y sobre todo aquellos a quienes éstos sirven y estas pueden ser analizadas en



términos de generación de confianza en cada una de las instancias de la comunidad educativa que buscan el logro de objetivos y el cumplimiento de metas, cumpliendo cada día el rol que nos corresponda como autoridades, docentes, estudiantes etc. buscando siempre el mejoramiento continuo la eficacia, eficiencia y la ética dentro de la organización a la que pertenecemos. El educador debe realizar acciones que propendan al desarrollo en los jóvenes de cualidades positivas del carácter e influir positivamente mediante el ejemplo en la formación de normas positivas de conducta, educando en valores y contribuyendo al desarrollo de cualidades favorables para la personalidad de los jóvenes.

La ética es para todas las personas que quieran mejorar como tal y, en particular la ética organizacional es para aquellos que quieran hacer de su ámbito de trabajo un lugar más eficiente, eficaz y más humano

#### **2.4.4 Eficacia, eficiencia y ética**

La eficacia, concepto propio de la racionalidad científico técnica, compara los objetivos establecidos con los resultados finalmente logrados, en la medida que se logran los objetivos, resulta más eficaz , por lo tanto cuando una organización cumple con sus fines, objetivos y metas es más eficaz.

La eficiencia es un concepto propio de la racionalidad científico técnica, y se define como la relación que existe entre las

entradas de recurso que son utilizados en una organización (inputs) y los resultados generados (outputs) En la medida en que se logran más y mejores resultados , utilizando menos recursos, se es más eficiente.

Una organización realiza mejor su trabajo cuando es capaz de ofrecer el mejor servicio a sus miembros y a la comunidad en general (eficacia), con el menor consumo de recursos (eficiencia).

Una concepción rigurosa de la racionalidad organizativa también debe incorporar la racionalidad organizativa también debe incorporar la dimensión humana y por lo tanto la ética. Debe mirar los fines, los medios y las personas, como ya intuyera Andrews (1969). La ética no solo mira a los resultados de la acción, sino a quien la realiza, cada decisión que pone en práctica la persona tiene repercusiones no solo en quienes se ven afectados por ella, en el exterior de la persona y de la organización , sino en el propio agente que decide.

Es lógico pensar que el trabajador que se realiza como persona en una organización (ética), contribuirá al logro de sus fines (eficacia) poniendo los medios a su alcance (eficiencia).

La ética resulta inseparable de la eficacia y de la eficiencia cuando hablamos de organizaciones humanas. La confianza, en su dimensión ética, facilita la contribución al logro de resultados, pues contribuye a la cooperación. Para poder entender la

relación entre ambos aspectos conviene distinguir el tipo de racionalidad en que se mueven la ética de un lado y la eficiencia y la eficacia de otro.

## **2.5 El proyecto educativo institucional**

### **2.5.1 Concepto**

Según el Ministerio de Educación del Ecuador y la DINAMEP el PEI es un documento que orienta los aspectos sustantivos de la vida institucional en el largo plazo por lo que si bien es cierto, debe ser repensado en forma cotidiana, no debe ser construido rutinariamente de año en año.

El proyecto educativo Institucional nos permite:

- Conocer y priorizar los problemas de la institución, según el orden de importancia.
- Plantear con claridad objetivos, estrategias, metas a alcanzar, con una visión proyectista y en el largo plazo, para la solución de los problemas principales y prioritarios.
- Elaborar los planes estratégicos y metas precisas a corto, mediano y largo plazo se hagan realidad.
- Tomar decisiones adecuadas durante la implementación de los proyectos específicos e incluso durante todo el proceso de la planificación estratégica.

M. Rossi y S. Grinberg proponen tres perspectivas teóricas basadas en la división que realiza Popkewitz a partir de los tipos de racionalidad: el técnico-racional, el interpretativo-simbólico y el socio-crítico. Cada uno de estos supuestos teóricos establece concepciones diferenciadas y opuestas, lo que no significa que estos rasgos convivan en la escuela, ya que debemos tener presente que la misma es más compleja que las teorías que intentan explicarla.

La definición de la institución como unidad de cambio y como consecuencia la elaboración del proyecto educativo institucional basado en la necesidad de generar en las escuelas proyectos transformadores e innovadores, se encuentra en la base de los cambios propuestos para la organización y la gestión institucional. Sin embargo, la concepción que tengan los directivos y docentes puede obstaculizar o impedir su concreción.

Para que el P.E.I. sea el eje de la gestión institucional debe ser una construcción a partir de la intervención y participación de todos los actores institucionales. Las diferencias individuales de quienes participan pueden, no obstante, presentar fracturas o tensiones que es necesario resolver.

María Luisa Aranda manifiesta que el PEI es una herramienta para reducir los márgenes de incertidumbre que caracterizan la vida de las escuelas, constantemente interpeladas por múltiples demandas y requerimientos, en la que participan y viven sujetos

diferentes, con roles y funciones diversas. Frente a esta complejidad el PEI surge como necesidad pero también como respuesta a esa necesidad.

Es la producción singular, propia y específica de cada institución, elaborada por todos sus miembros, que permite establecer prioridades. Al definir los objetivos institucionales concentra las acciones alrededor de un eje que reúne los esfuerzos individuales y armoniza la tarea docente con el resto del colectivo institucional.

### **2.5.2 Características**

El PEI es un instrumento que:

- Sintetiza una propuesta de acción en una institución escolar, explicitando sus principios y convicciones; es decir sus señas de identidad, los objetivos que pretende y la estructura organizativa que se dará a sí misma, para tratar de conseguirlos.
- Explicita los cursos de acción a seguir para alcanzar los objetivos que se persiguen.
- Resume las convicciones ideológicas de la institución.
- Se elabora y se aplica de manera participativa y democrática.

- Nace del consenso y de la confluencia de intereses diversos.
- Asume un carácter prospectivo.
- Es singular y propio de cada escuela.
- Establece el patrón de referencia para la evaluación de la acción educativa que se desarrolla en la escuela.
- Es el marco de referencia para el diseño y el desarrollo del currículum y de los sucesivos proyectos específicos que se propongan.
- Su elaboración y desarrollo debe estar centrado en las necesidades de los alumnos.

### **2.5.3 El Contenido del PEI**

Es posible proponer la conveniencia de que las instituciones escolares construyan sus respuestas teniendo en cuenta los siguientes elementos:

- Los principios y convicciones que asumen.
- Las formas organizativas que harán posibles aquellos propósitos.
- La oferta curricular de la institución.

- Las normas que regularán la vida interna del establecimiento.

El PEI, por tanto, supone la definición de directrices vinculadas con:

- a) Las orientaciones generales que guiarán la vida institucional.
- b) La programación curricular que establece acuerdos ligados a la implementación curricular en las instituciones educativas.
- c) El reglamento institucional que define el funcionamiento, las normas y procedimientos para el desarrollo de la vida institucional.

Podemos inferir que el Proyecto Educativo Institucional es un instrumento de planificación y gestión estratégica que requiere el compromiso de toda la comunidad educativa que nos permite hacer viable la misión y visión de la institución, formular y programar las estrategias para mejorar la gestión de procesos y recursos con miras a ofrecer a nuestros clientes un servicio educativo de calidad y calidez. El PEI es conceptual teórico y doctrinario cuyo eje es el proceso educativo, se basa en enfoques pedagógicos que busca la competitividad interna mejorando la calidad.

### 3. METODOLOGÍA

El Colegio Nacional Técnico Vicente Rocafuerte se fundó el primero de octubre de 1977 en la parroquia y ciudadela Ferroviaria Alta del sector sur de la ciudad de Quito, es un colegio fiscal que atiende a estudiantes de ambos sexos en la jornada matutina trabajamos en Educación General Básica y Bachillerato basando su servicio educativo en un enfoque holístico.

#### 3.1. Participantes

La investigación se desarrolla en el colegio Vicente Rocafuerte que tiene una población total de 836 personas, se clasifica conforme al siguiente detalle: 781 estudiantes, 41 docentes, 14 administrativos. Con una muestra de 61.

Tabla No. 1

Número de encuestados

Detalle	No. de encuestados
Docentes	20
Estudiantes	21
Padres de Familia	15
Autoridades	5
Total	61

Fuente: Archivo secretaria

Elaboración: Dra. Mercy Torres C.



Para la elaboración del presente trabajo de investigación se aplicó 61 encuestas de las cuales 20 a docentes, 21 a estudiantes, 15 padres de familia y 5 autoridades.

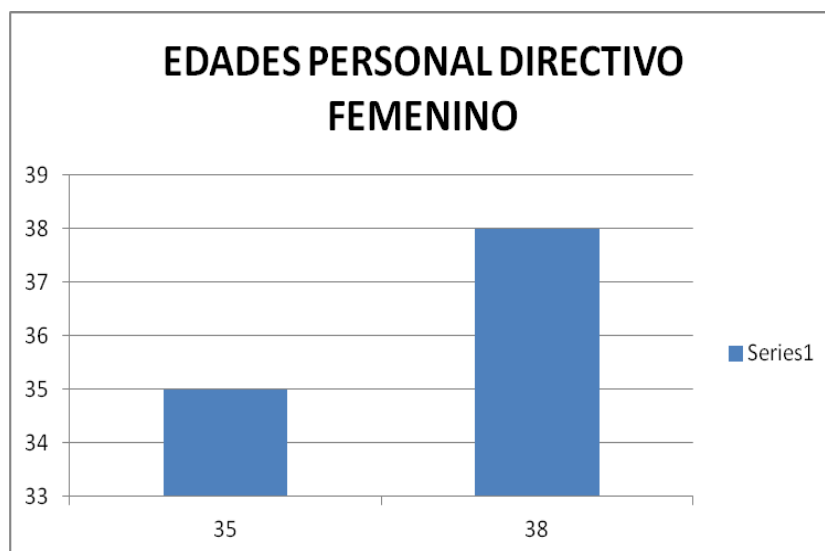
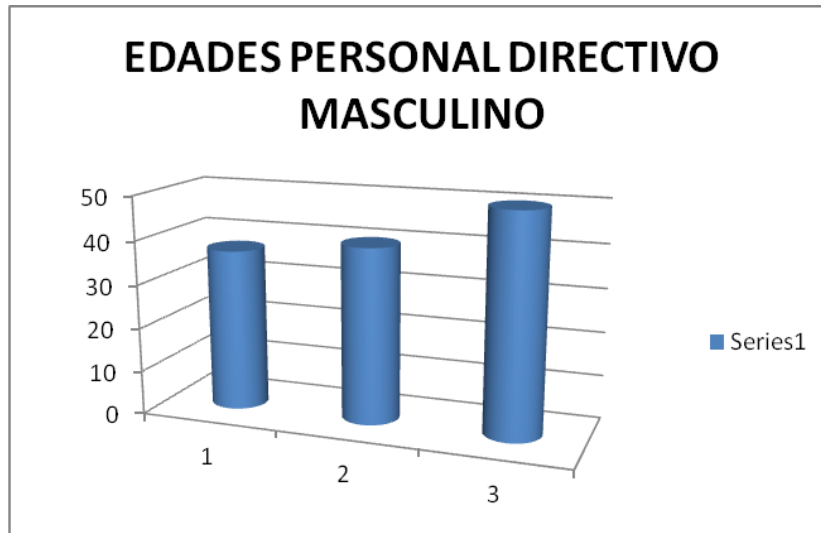
Tabla No. 2 Personal directivo por sexo y edad

SUJETO	SEXO	EDAD
Rectora	Femenino 1	38 años
Vicerrector	Masculino 1	50 años
Jefe de Talento Humano	Masculino 1	40 años
Jefe de Área	Femenino 3	35 años
	Masculino 1	37 años

Fuente: Archivo secretaria

Elaboración: Dra. Mercy Torres C.





La edad promedio de las autoridades es 40 años así por ejemplo la señora rectora tiene una edad de 39 años, el vicerrector 50 años, jefe de talento humano 40 años, jefes de área de 35 y 37 años de edad.

Tabla No. 3 Personal docente por sexo y edad

<b>SUJETO</b>	<b>SEXO</b>	<b>EDAD</b>	<b>No.</b>
Docentes	Femenino	entre 27 a 35 años	1
	Masculino		2
	Femenino	entre 36 a 44 años	8
	Masculino		2
	Femenino	entre 45-53 años	6
	Masculino		9
	Femenino		8
	Masculino	entre 54-63 años	5
	<b>Total Docentes</b>		<b>41</b>

Fuente: Archivo secretaria

Elaboración: Dra. Mercy Torres C.

Los docentes con los que cuenta el colegio se encuentran en edades promedios de 27 a 63 años de edad.

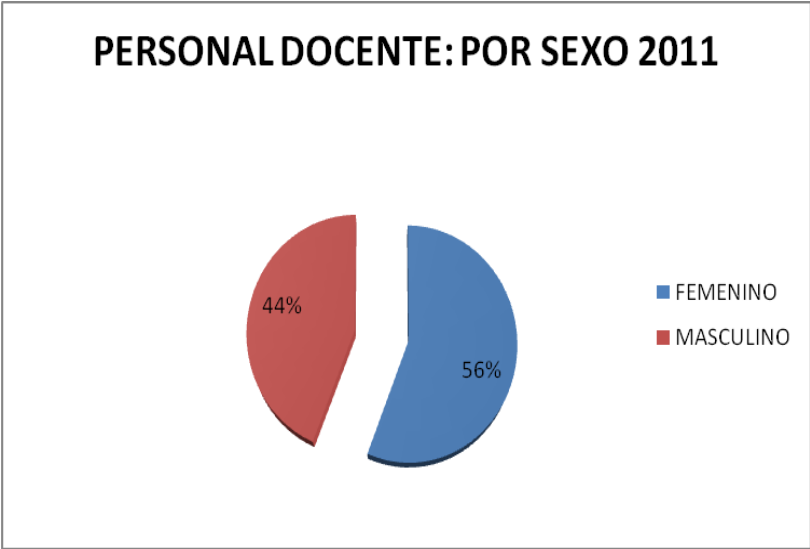
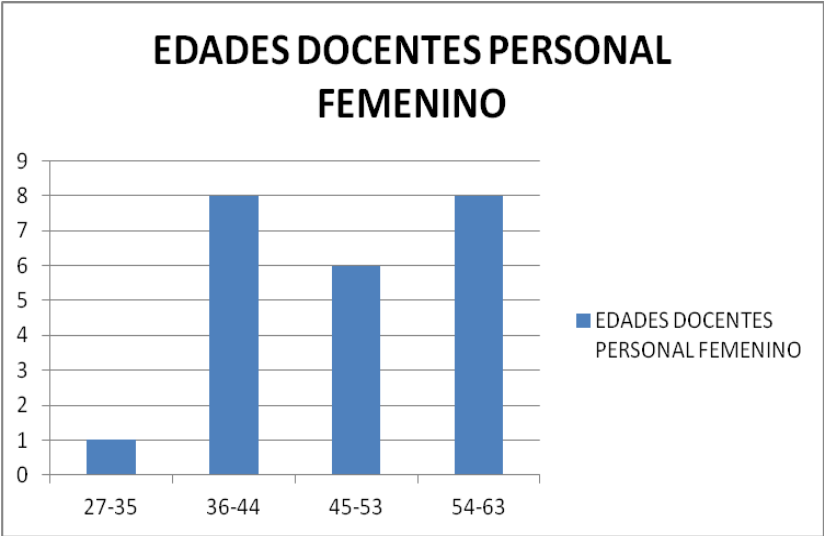


Tabla No.4 Personal administrativo por sexo y edad

SUJETO	SEXO	EDAD	No.	
Docentes	Femenino	entre 27 a 35 años	0	
	Masculino		0	
	Femenino		3	
	Masculino	entre 36 a 44 años	2	
	Femenino		2	
	Masculino	entre 45-53 años	5	
	Femenino		0	
	Masculino		2	
			entre 54-63 años	
		<b>Total Administrativos</b>		<b>14</b>

Fuente: Archivo secretaria

Elaboración: Dra. Mercy Torres C.

El personal administrativos con el que cuenta el Colegio se encuentran en edades promedios de 27 a 63 años de edad.



Tabla No. 5 Población estudiantil por edad, sexo y especialidad

SUJETO	ESPECIALIDAD	SEXO	EDAD
Estudiantes	Electricidad	Femenino	15-18
		Masculino	15-18
	Electromecánica	Femenino	15-18
		Masculino	15-18
	Contabilidad y Administración	Femenino	15-18
		Masculino	15-18

Fuente: Archivo secretaria

Elaboración: Dra. Mercy Torres C.

Los estudiantes fluctúan en edades promedios de 15 a 18 años debido a que cursan estudios de nivel intermedio.

Debemos señalar que el personal directivo en nuestra institución está encargado de sus funciones, los mismos que tienen una experiencia dentro de la docencia entre 10 a 15 años de servicio, lo mismo sucede con el personal docente y de servicio que la mayoría cuentan con una vasta experiencia en las labores pedagógicas que desarrollan dentro de la institución.

Los estudiantes del bachillerato se encuentran divididos de acuerdo a las 3 especialidades con que cuenta el establecimiento, es decir: Electricidad, Electromecánica y Contabilidad y Administración.

### **3.2 Materiales e Instrumentos**

Se utilizaran en el desarrollo del presente trabajo de investigación los siguientes materiales e instrumentos.

### **3.2.1 Materiales**

#### **3.2.1.1 Encuesta**

##### **3.2.1.1.1 Concepto**

Es una técnica que mediante el empleo de un cuestionario se busca información sobre un tema, problema o fenómeno.

##### **3.2.1.1.2 Objetivo de la encuesta**

Obtener información veraz y confiable acerca de la administración gestión y liderazgo del Colegio Nacional Técnico Vicente Rocafuerte a través de una investigación para mejorar los procesos de gestión.

##### **3.2.1.1.3 Partes de la encuesta**

La encuesta a Directivos está conformada en su primera parte sobre datos informativos del establecimiento y la segunda parte de 14 preguntas de respuesta cerradas sobre gestión y liderazgo de las autoridades.

La encuesta a Docentes en su primera parte trata sobre datos informativos del establecimiento y la segunda parte de conformada por 16 preguntas de respuesta cerradas sobre gestión y liderazgo, valores a nivel institucional y desempeño docente.



La encuesta a Alumnos en su primera parte versa sobre datos informativos del establecimiento y la segunda parte de 14 preguntas de respuesta cerradas sobre gestión y liderazgo, valores y desempeño docente.

La encuesta a Padres de Familia en su primera parte investiga sobre datos informativos del establecimiento y la segunda parte de 14 preguntas de respuesta cerradas sobre vinculación con la institución, gestión y liderazgo, valores.

### **3.2.1.2 Entrevista**

Es una técnica que consiste en la relación de dos o más personas que en calidad de entrevistador y entrevistado, abordan un tema o problema en base a preguntas y respuestas, proporcionando datos. Es una técnica que consiste en la relación de dos o más personas que en calidad de entrevistador y entrevistado, abordan un tema o problema en base a preguntas y respuestas, proporcionando datos que pueden contribuir a la investigación, se empleará guión de entrevistas, grabadora, filmadora.

### **3.2.1.3 Observación de los instrumentos curriculares**

Es una técnica de la investigación por la que observamos directamente el fenómeno, hecho o problema, documentos y tomamos información la registramos para ulterior análisis, será

necesario el uso de fichas cronográficas para registro de información y datos específicos.

### **3.2.2 Instrumentos**

#### **3.2.2.1 Cuestionarios**

Es utilizado para obtener la información deseada fundamentalmente a escala masiva y está conformado por preguntas previamente elaboradas.

#### **3.2.2.2 Guía de entrevista**

Es un guión utilizado para recabar la información.

#### **3.2.2.3 Guía de observación**

El investigador se pone en contacto personalmente con el hecho o fenómeno que trata de investigar.

<b>TÉCNICA</b>	<b>INSTRUMENTO</b>	<b>SUJETO</b>
Entrevista	Guía de Entrevista	Directivos
Encuesta	Cuestionario	Directivos Docentes Estudiantes/ Padres

### **3.3 Método y Procedimiento**

#### **3.3.1 Método Exploratorio**

Se justifica la utilización de la Investigación exploratoria descriptiva debido a que el proyecto de grado uno, busca una comprensión profunda de los que es gestión liderazgo y valores en la administración del Colegio Vicente Rocafuerte de la cual tenemos cierto conocimiento e impresión de una manera general los mismos que mejoraran gradualmente durante el proyecto de investigación, tomando como base lo ya existente dentro de la institución de una manera holística lo que significa que con la información obtenida de la investigación nos ayudará a crear una estrategia de calidad en el servicio que contribuya a la mejora continua de la calidad y que de esta manera se logre la satisfacción de nuestros clientes( estudiantes) creando así una ventaja competitiva.

El tipo de investigación que se llevó a cabo es de tipo descriptivo y exploratorio, a continuación se expondrá en que se basa y porque nuestra investigación corresponde a cada una de ellas.

Se utilizó la investigación exploratoria puesto que no existe ningún tipo de estudio anterior que sea específicamente para las necesidades que requiere la elaboración del proyecto de investigación.

Es de tipo exploratorio porque se necesita identificar qué tipo de necesidades y expectativas tienen los clientes del colegio Vicente Rocafuerte, para que de acuerdo a esto se pueda crear la estrategia de gestión liderazgo y valores en la administración.

Es necesario reunir tanta información como me sea posible para de esta manera tener nuestro punto de vista y explicar cómo "entendemos" el proyecto para poder definir nuestro problema, analizarlo y seleccionar los mejores procedimientos y a reducir la cantidad de material que ha de ser procesado.

El propósito de la investigación exploratoria descriptiva es extraer una estructura del material de fuente que en el mejor caso se puede formar en un modelo general que gobierna todas las observaciones y no se sabe anterior por la definición del estudio exploratorio. Encontrar la estructura desconocida necesita alguna innovación creativa, porque incluso los métodos más sofisticados del análisis no pueden destapar automáticamente qué tipo de estructura se encubre en los datos.

### **3.3.2 Método de investigación descriptiva**

A través de este método de investigación se describió y se determinó las percepciones y expectativas que tienen los clientes (estudiantes) acerca del servicio que ofrece el colegio así como también la descripción de los pasos que requiere la estrategia del servicio para satisfacer las necesidades de nuestros clientes.

Según Boyd 1969 la investigación descriptiva está diseñada para describir algo, para ser de valor, el estudio descriptivo tiene que reunir datos para un propósito definido y tiene que incluir la interpretación del investigador. Trata de obtener la descripción completa y exacta de una situación.

De acuerdo a Kinneer y Taylor 2000, una investigación descriptiva eficaz se caracteriza por una enunciación clara del problema de decisión, objetivos específicos de investigación y necesidades de información detallada.

En la investigación se utilizó encuestas y entrevistas. Las encuestas fueron aplicadas a 61 personas de las cuales 20 fueron a docentes, 21 a estudiantes, 15 a padres de familia y 5 autoridades. Las entrevistas sin embargo fueron aplicadas exclusivamente a las autoridades.

## **4. RESULTADOS**

### **4.1 Diagnóstico**

#### **4.1.1 Los instrumentos de gestión educativa en donde se evidencia la gestión, el liderazgo y valores.**

##### **4.1.1.1 El manual de organización**

Según la Gestión Integral de Colegios de Bachillerato Técnico el manual de organización constituye un documento de vital importancia dentro de la institución si se valora de forma correcta la importancia de los recursos humanos tienen para el buen funcionamiento de la misma, así que dicho manual de organización constituye una herramienta que organiza eficientemente los recursos humanos de los que se dispone y posteriormente permite una gestión de los mismos a fin de que se desarrollen en beneficio de la institución.

Manual de organización del Colegio Vicente Rocafuerte hace referencia a funciones de gestión, liderazgo y valores entre las que constan.

#### **Funciones de rectora**

- Lidera la planificación del ámbito productivo
- Orienta la ejecución del Proyecto Educativo Institucional.
- Administra la Institución con ética, calidad y eficiencia.

- Comprometido con el desarrollo de gestión del conocimiento, calidad y competitividad.
- Vincula la acción del establecimiento con el desarrollo de la comunidad.
- Promueve y participa en la mejora continua.
- Lidera el control, seguimiento y evaluación de los procesos, productos y servicios generados.
- Promueve y participa en acciones de mejoramiento de desempeño profesional del personal docente, administrativo y de servicio.
- Estimula y sanciona al personal docente administrativo y de servicio de acuerdo con las disposiciones de ley, reglamento, manual de convivencia y de funciones.
- Toma de decisiones.
- Organiza actividades culturales, sociales, deportivas, de defensa del medio ambiente y de educación para la salud, con la participación del establecimiento y de la comunidad.

## Funciones del Vicerrectorado

- Asume el rectorado en ausencia del titular.
- Permanece en el establecimiento durante el desarrollo de las actividades estudiantiles.
- Asesora al rector en asuntos técnicos y administrativos.
- Coordina y supervisar el trabajo de las comisiones especiales designadas por el rector o el consejo directivo.
- Orienta las acciones pedagógicas.
- Promueve y participa en el mejoramiento continuo.
- Gestiona la vinculación con las empresas de los sectores productivos y de servicios en el sector con el propósito de conseguir pasantías y practicas pre- profesionales.
- Promueve el trabajo en equipo con la formación de diferentes comisiones de trabajo para mejorar la calidad educativa.
- Presidir la Comisión de Innovaciones Curriculares;
- Coordinar las acciones de carácter técnico, pedagógico y administrativo que permitan la correcta ejecución del Proyecto Educativo Institucional.

## Funciones del inspector general

- Participa en la ejecución del plan institucional
- Mantiene el orden y disciplina de los alumnos



- Cumple con las políticas y reglamentos institucionales.
- Preside la Comisión de disciplina e informa resoluciones
- Gestiona la capacitación del talento humano.
- Organiza y controlar la labor de los inspectores de curso
- Controla la asistencia del personal
- Controla el aseo, ornato, orden de las dependencias de la institución.
- Asegura el bienestar social y formación moral y cívica de los alumnos
- Coordina requisas sorpresivas al interior del establecimiento para precautelar la seguridad de los alumnos.
- Comunica oportunamente las disposiciones impartidas por las autoridades al personal, alumnado y padres de familia.
- Justifica la inasistencia de los alumnos y conceder permisos por causas justificada.

#### Funciones del Personal Docente

- Programa, organiza y evalúa las actividades de enseñanza-aprendizaje de la asignatura o proyectos a su cargo, de acuerdo con los criterios establecidos en la programación en el ámbito del área y compromisos institucionales.
- Considera la evaluación, como un insumo para enriquecer, orientar y

- mejorar el proceso de aprendizaje.
- Lleva el registro de asistencia de sus clases e informa cualquier anomalía.
- Orienta las actividades de los alumnos para lograr el desarrollo de su personalidad y ser buen ejemplo en toda circunstancia y lugar.
- Atiende en los horarios establecidos a los padres de familia.
- Atiende cortésmente los reclamos y solicitudes de los estudiantes y resolver sus inquietudes de acuerdo con la normatividad existente.
- Explica con claridad a los estudiantes, al comienzo de cada periodo, los criterios que se tendrán en cuenta para el desarrollo de las actividades pedagógicas, evaluaciones y actividades complementarias de nivelación
- Utiliza la tecnología de la información y comunicación.
- Promueve entre los estudiantes el cumplimiento del Reglamento Interno y Manual de Convivencia.
- Mantiene informados a los estudiantes sobre los logros alcanzados y los pendientes.
- Elabora Talleres y material didáctico para las actividades de recuperación de los estudiantes.

#### Funciones del orientador vocacional

- Desarrolla charlas y talleres con los diferentes grupos de acuerdo con las necesidades de los estudiantes y las sugerencias dadas por los dirigentes

de curso.

- Participar en la elaboración del Plan Operativo del Departamento y presentar a las autoridades del plantel para su aprobación.
- Responsabilizarse de la planificación, organización, coordinación, ejecución y evaluación de las actividades del departamento.
- Coordinar las actividades de Orientación y Bienestar Estudiantil con los miembros del departamento, personal del establecimiento, con los padres de familia y demás miembros de la comunidad.
- Coordinar las reuniones de trabajo multidisciplinario para el estudio y solución de casos especiales.
- Asesora al personal del departamento sobre aspectos inherentes a orientación y bienestar estudiantil.
- Orientar y asesor a los padres de familia y a los docentes en el proceso de formación integral del estudiante.
- Participar activamente en la Comisión técnica pedagógica, comisión de disciplina.
- Atender y brindar orientación a los profesores y coordinadores en las dificultades con los estudiantes a nivel individual o grupal.
- Programar charlas y talleres de orientación vocacional en los diferentes cursos.
- Orientar y asesor los proyectos de educación sexual, de prevención de

drogas, transversales y alcoholismo.

- Ayudar al estudiante de la institución a descubrir sus aptitudes e intereses.
- Contribuir al mantenimiento de las relaciones humanas positivas.
- Informar oportunamente a las autoridades y a los miembros del DOBE sobre asuntos relacionados con el trabajo, comunicaciones recibidas y más novedades.
- Presidir la comisión asesora de la asociación estudiantil.
- Realizar investigaciones y establecer el diagnóstico psicopedagógico de los educandos, con la participación de los demás miembros del DOBE.
- Participar en la planificación y desarrollo de las adaptaciones curriculares dirigidas a estudiantes que lo requieran.
- Colaborar con los tutores en la elaboración y desarrollo Tutorial del centro educativo.
- Realizar seguimiento a los principales problemas de rendimiento y disciplina.
- Comunicar a los padres de familia sobre el incumplimiento de tareas y mala disciplina de los estudiantes.
- Coordinar y evaluar las pasantías de los alumnos de sextos cursos.
- Coordinar y realizar la Escuela para padres en los primeros cursos.

Es necesario indicar que en nuestro establecimiento el Manual de Organización se encuentra en la etapa de elaboración por parte de una comisión designada para ello, la misma que ha desarrollado diferentes reuniones con la finalidad de elaborar el manual definiendo las funciones y tareas de cada perfil profesional y las competencias requeridas para el desempeño profesional de cada uno de los puestos de trabajo, debiendo ser aprobado por la señora rectora para luego ser socializado a toda la comunidad educativa.

La información señalada respecto a las funciones ha sido solicitada y entregada por la directora del Equipo de Evaluación y Mejoramiento Institucional la misma que ha permitido realizar un análisis del manual y de las principales funciones que cumplen los miembros de la comunidad vicentina, siempre y cuando el mismo sea aprobado por la autoridad competente, dentro del manual existen aspectos positivos que van ayudar a mejorar los procesos de integración para conocer las funciones, tareas, responsabilidades y asegurar la competencia del personal, en base a su educación, formación, habilidades, va a permitir concientizar sobre la importancia de las labores que realiza dentro del trabajo y de la necesidad de mejorar su formación y competencia, es necesario que dentro del manual se incorporen y se hagan más explícitas las estrategias de gestión liderazgo y valores que coadyuvará a generar servicios

de calidad como parte vital e importante del quehacer académico de la institución, que nos conducirá a mejorar la gestión eficiente de los recursos disponibles para mejorar la gestión de procesos, productos o servicios, que nos permitan poner nuestro valor agregado, incrementar y mantener a nuestros clientes demostrando siempre responsabilidad en lo que hacemos.

#### **4.1.1.2 El código de ética**

El código ético, es un marco normativo, de procedimientos con la finalidad de regular los comportamientos de las personas dentro de una institución, empresa u organización. El código de ética supone una normativa interna de cumplimiento obligatorio, el principal objetivo del código es mantener un comportamiento uniforme entre todos los integrantes de la institución en el cual constan contenidos éticos, morales que orientan la disciplina y el comportamiento de todos los integrantes de la comunidad educativa. El código ético contiene derechos, deberes y obligaciones de los estamentos que conforman la Comunidad Educativa, los derechos son valores de convivencia cuyo fundamento es la dignidad humana. Los deberes y obligaciones, son los comportamientos exigidos por la sociedad, en su conjunto, a los individuos para posibilitar el desarrollo de la libertad y de la dignidad humana.

## **Importancia del código de ética**

Es importante que se elabore el código de ética en nuestra institución porque de esta manera los profesionales en docencia tienen un sistema de pautas, normas, valores y principios éticos, morales que van a permitir una buena convivencia dentro de la institución donde disentir, escuchar, compartir, comprender y aceptar, sean las bases para la formación de un criterio y una escala de valores y principios que permitan la interacción con sus semejantes.

El código ético regula las conductas deseables de los directivos, docentes, administrativos y de servicios; a la vez que señalan la necesidad de reencauzar aquellas conductas no deseables y que no están enmarcadas dentro de la moral, ética y las buenas costumbres que rigen la convivencia humana.

La importancia del código ético radica en el desarrollo de conciencia moral, crítica y creativa que poco a poco conllevan al perfeccionamiento de valores éticos, humanos, espirituales que van formando a toda la comunidad educativa en la práctica del respeto, el cumplimiento del deber, el culto a la verdad, el trabajo honrado y en equipo a fin de que puedan proyectarse en su vida en los ámbitos personal, familiar, institucional y social.

Así mismo permitirá actuar con responsabilidad, en un marco de compromiso ético y social, como condición indispensable

para el ejercicio de la libertad individual y de la dignidad humana.

Honestidad para no involucrarse en actos que demuestren mala fe, falsedad, etc. Y todas aquellas acciones que impliquen no valorar la verdad como bien supremo e insustituible.

Solidaridad entendida en su sentido más amplio, fuera y dentro del ámbito institucional.

Nuestra institución no cuenta con un código de ética, constituyendo una debilidad ya que creemos que es una necesidad imperiosa contar con el mismo para la profesión docente del colegio Vicente Rocafuerte ya que nos permitirá contar con principios relevantes para la profesión y práctica docente y contar con reglas de conducta que describan las normas de comportamiento que se esperan sean observadas por todos los integrantes de la comunidad vicentina. Estas reglas son una ayuda para interpretar los principios en aplicaciones prácticas, su intención es guiar la conducta ética de los docentes, autoridades, estudiantes, padres de familia.

La Ética, tiene como objeto la interpretación de lo que está bien y lo que está mal en la conducta humana. Evidentemente estos aspectos se deben desarrollar en un Código de Ética que involucre al docente, donde la misión y visión de lo educativo deben estar reflejadas en el mismo.



Es necesario fomentar la necesidad de crear una cultura de la responsabilidad y de la eficiencia en nuestra institución para poder realizar todo el trabajo con mística, con cariño a lo que hacemos y no solamente dedicarse a cumplir con la tarea y esperar recibir una remuneración al final del mes porque hasta hace poco tiempo todos nos sentíamos seguros de nuestro puesto de trabajo pero no cumplíamos la labor docente con ética, eficacia y eficiencia, no se preparaba las clase a conciencia y lo que interesaba es salir rápido de clases a cumplir con otras obligaciones para poder ganar un poco más y solventar las necesidades de hogar desgraciadamente nos dejamos llevar por la presión social imperante en el país y en la mayoría de las personas en su ética profesional se reducía a realizar lo que estaba socialmente aceptado y obviamente había vía libre para este tipo de indelicadezas, los alumnos y padres de familia en nuestra institución no cumplen con sus obligaciones y lo único que hacen es matricularles pero jamás se acercan a ver los problemas que están pasando sus hijos ni mucho menos se responsabilizan de revisar si su hijo cumple o no las tareas, quienes son sus amistades o a qué hora llegan a casa sus hijos existe una pérdida de valores éticos, principios, pero en la actualidad las cosas están cambiando la sociedad clama en todos los niveles cambios radicales por lo que es hora de una ética inspirada en la dignidad de la persona debe llegar a unos acuerdos básicos sobre los derechos fundamentales de las personas, y a fomentar una cultura social de la honestidad

como contexto general, que ate y obligue a toda la sociedad de nuestro país.

#### **4.1.1.3 El plan estratégico**

Según la definición de Peter Drucker, la Planificación Estratégica: “Es el proceso continuo que consiste en adoptar decisiones (asunción de riesgos) empresariales sistemáticamente y con el mayor conocimiento posible de su carácter futuro; en organizar sistemáticamente los esfuerzos necesarios para ejecutar éstas decisiones, y en medir los resultados de éstas decisiones comparándolos con las expectativas mediante la retroacción sistemática organizada.”

En la planificación estratégica se utilizan “procedimientos estratégicos”, en los que interesa, de manera particular, la direccionalidad del proceso ( para alcanzar determinadas metas y objetivos) y ajustar tanto cuanto sea necesario, y según la intervención de los diferentes actores sociales, la trayectoria del proceso de planificación en su realización concreta.

Se parte de una situación inicial (resultado del diagnostico ( y se establece una trayectoria( arco direccional) hacia la situación objetivo( a la que se quiere llegar mediante el consenso entre diferentes actores sociales). Desde esta concepción y práctica, la planificación es un modo de actuar emergiendo desde la realidad, teniendo en cuenta el modelo político de comportamiento que resulta de la actuación de los diferentes

actores sociales que no tienen iguales objetivos, ni trayectorias de estrategias de actuación similares.

El planeamiento estratégico según Sabino Ayala Villegas es el análisis y evaluación tanto de las oportunidades o limitaciones que ofrece el entorno de la empresa, como de las fortalezas y debilidades propias de la misma y se proyecta a futuro definiendo los objetivos, metas y estrategias que harán posible su consecución a largo plazo.

El planeamiento estratégico es también un proceso sistemático y permanente, que tiene un impacto significativo en el futuro de la empresa, significa decisión, riesgos empresariales y organización de los esfuerzos para ejecutar las decisiones, incluye equipos humanos multidisciplinarios y está sujeto a un proceso de evaluación permanente.

El éxito del planeamiento estratégico, está en la habilidad de los que analizan los posibles riesgos y el modo de neutralizarlos, así como las oportunidades y como aprovecharlas.

Finalmente manifestaremos que el planeamiento estratégico es un proceso eminentemente participativo, por que deben intervenir en forma activa todo los miembros de la organización, esto significara demostrarles a ellos que su intervención es crucial, esto sin duda, implicara el desarrollo de talleres de socialización donde se comparta con todos opiniones diversas,

que les motive a sentirse realmente miembros activos del proceso.

En definitiva podemos señalar que la planificación estratégica es un proceso mediante el cual una organización define su visión de largo plazo y las estrategias para alcanzarlas a partir del análisis de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Supone la participación activa de todos los actores organizacionales, la obtención permanente de información sobre sus factores claves de éxito, su revisión, monitorea y ajustes periódicos para que se conviertan en un estilo de gestión que haga de la organización un ente proactivo.

La planificación estratégica es un proceso que constituye una guía para que el establecimiento educativo obtenga y aplique los recursos para lograr los objetivos; para que desempeñen determinadas actividades y tomen decisiones de acuerdo con los objetivos. La Planificación Estratégica constituye un esfuerzo organizacional sistemático, así como la asignación de responsabilidades para su ejecución, con el involucramiento de los miembros de la organización. El proceso de planificación estratégica analiza las ventajas competitivas y debilidades de la institución, así como de su entorno, formula y pone en marcha de estrategias que le permita alcanzar su propósito planteado en el largo plazo.

Planificación Estratégica como instrumento, orienta a la gestión institucional de la organización con el objeto de llegar a realizar

la Visión y Misión, la cual se plasma en un Plan Estratégico que se convierte en una especie de norte a seguirse por parte de la organización el mismo que es pragmático y práctico, es integral y tiene varios ejes basándose en estrategias competitivas, buscando superar a los competidores, busca el desarrollo institucional.

Nuestra institución a raíz de la evaluación que realizó el Ministerio a los colegios técnicos en donde fuimos catalogados en la categoría B, nos hemos visto en la obligación de realizar un Proyecto Estratégico de transformación Institucional, priorizando un proyecto de evaluación y mejoramiento institucional con el objetivo de implementar un sistema integrado de gestión que asegure el desarrollo y posicionamiento de la institución, para lo cual se han adoptado algunas estrategias:

### **Estrategias**

- Alcanzar la acreditación en la categoría A
- Actualizar y complementar la normativa institucional
- Capacitar al talento humano de la institución en gestión de procesos y en la formulación y gestión de proyectos

## **Indicadores**

- Posicionamiento de la institución entre los colegios técnicos a nivel local y provincial
- Grado de preferencia a nivel local.
- Número de horas promedio de capacitación cumplida por persona( directivos, docentes, administrativos y de servicios)

### **4.1.1.4 El plan operativo anual (POA)**

Según el Ministerio de Educación del Ecuador y la DINAMEP el Plan operativo Anual es una planificación a corto plazo, cuya realización está pensada para un año, tiene por objeto conseguir la ejecución del proyecto educativo institucional.

Surge de la visión, misión, propósitos, objetivos y estrategias programadas en su matriz de planificación de los proyectos específicos de implementación.

El plan operativo anual viabiliza los objetivos institucionales y las estrategias del Proyecto educativo institucional al llevar a la práctica la ejecución de sus proyectos estratégicos.

El Plan Operativo Anual es el conjunto articulado de proyectos específicos para, a través del logro de los objetivos estratégicos,

plasmar en la práctica de la institución educativa la misión, visión, que se quiere alcanzar.

Es necesario resaltar que en nuestra institución el Plan Operativo Anual se cumple con lo planificado por todas las áreas, departamentos, laboratorio pedagógico y las diferentes comisiones para el año lectivo, pero la dificultad radica en que no todos tienen siempre presente la ejecución del proyecto educativo institucional sus objetivos, misión y algunos planifican sin considerar que todos estemos alineados e integrando los esfuerzos en una misma dirección para alcanzar con éxito los objetivos en él planteados y nos permita orientar nuestras acciones hacia el logro de una visión institucional compartida.

Dentro de la planificación operativa anual se debe mejorar e incrementar dentro de los planes estrategias que no se consideran como es el caso en el área pedagógico que no se planifica para los estudiantes que tienen problemas de diversa índole y de esta manera ejecutar los planes de forma más operativa y confiando en su propia capacidad de planear y atender las necesidades de los alumnos dándoles acompañamiento pedagógico, tutorías, organizar trabajos cooperativos etc.

#### **4.1.1.5 El proyecto educativo institucional (PEI)**

Según el Ministerio de Educación del Ecuador y la DINAMEP el "P.E.I. 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 la comunidad educativa, permite en forma sistematizada hacer viable la misión de un establecimiento, requiere de una programación de estrategias para mejorar la gestión de recursos y la calidad de sus procesos, en función del mejoramiento de los aprendizajes.

Cabe destacar que el Proyecto Educativo Institucional del colegio nos permite tener nuestra propia identidad, modelo pedagógico, nuestros principios, valores, políticas que se han convertido en nuestra guía para seguir mejorando día a día en la consecución de nuestra misión, visión, objetivos y metas planteadas con la finalidad de mejorar la calidad educativa de nuestra institución para lograr mejorar con el servicio que prestamos a nuestros jóvenes estudiantes, con el compromiso asumido por toda la comunidad vicentina de ir superando las debilidades y amenazas existentes a través de proyectos de gestión liderazgo y valores que nos permitan crecer, mejorar el posicionamiento , alcanzar la categoría A y ser competitivos frente a los otros establecimientos educativos existentes en el sector sur. Es necesario señalar que el Proyecto Educativo Institucional de nuestro establecimiento sea conocido con



mayor profundidad por toda la comunidad, por lo que es necesario que todas las instancias conozcan sus objetivos, misión, visión para poder mejorar la gestión, liderazgo y valores institucionales, por lo que sugeriría con este fin diseñar e implementar el sistema de seguimiento, control y evaluación de la gestión estratégica y operativa que ha mi manera deber estamos fallando.

#### **4.1.1.6 Reglamento interno y otras regulaciones**

##### **4.1.1.6.1 Reglamento Interno**

Según Sabino Ayala Villegas el reglamento interno es un instrumento de apoyo que regula la organización y funcionamiento del centro educativo. Contiene los objetivos y la organización del centro; así como las funciones, responsabilidades y obligaciones de sus miembros, el desarrollo de actividades académicas y administrativas, el régimen económico, disciplinario y las relaciones con la comunidad.

Según el Ministerio de Educación del Ecuador y la DINAMEP el reglamento interno es el documento que recoge la dimensión formalizadora de la estructura organizativa. Es decir el conjunto de reglas, normas y procedimientos que determinan cómo se realizarán las funciones de las diferentes unidades organizativas.

Toda organización precisa de ciertas normas, sin las cuales su funcionamiento sería conflictivo. En sus artículos se regularan el funcionamiento de los órganos de gobierno institucional, estudiantil, padres de familia, equipos, y cargos, de los servicios psicopedagógicos (biblioteca) y servicios complementarios (bar).

Fijaran cómo abra que actuar ante situaciones de contingencia, que sabemos que eventualmente pueden producirse pero que no podemos proveer.

Nuestro colegio cuenta con el reglamento interno que lo estamos actualizando en el cual se establece los objetivos y líneas de acción que van a concretar en la Institución. Esto facilitará que las reglas, normas y procedimientos que el colegio vaya complementando sean el reflejo de las necesidades y particularidades de la Institución. En su elaboración y complementación se deben contemplar las unidades de la estructura organizativa, los recursos, las normas que regulan la convivencia y los procedimientos previstos para resolver situaciones imprevistas.

Debe:

- Brindar un marco de referencia común para el funcionamiento de la institución.

- Agilizar el funcionamiento de la diferentes áreas, departamento y ámbitos de la Institución
- Facilitar la toma de decisiones
- Distribuir y delegar responsabilidades
- Propiciar la participación de los miembros de la comunidad educativa
- Unificar el uso y circulación de la información
- Apoyar los procesos de evaluación institucional
- Definir las normas que guiaran la convivencia institucional.

#### **4.1.1.6.2 Código de convivencia**

Según el Ministerio de Educación del Ecuador y la DINAMEP el código de convivencia es el aprendizaje de los principios básicos de la convivencia humana, inicia en la familia y continua en la vida escolar de las personas, es deber de cada institución diseñar y ejecutar estrategias que fomenten su práctica.

El manual contiene derechos y deberes de todos los estamentos que conforman la institución, los derechos son valores de convivencia cuyo fundamento es la dignidad humana. Los deberes son comportamientos exigidos para posibilitar la libertad y la dignidad humana.

Según el diccionario jurídico de Cabanellas código viene del latin codex, con varias significaciones entre ellas la principal de las jurídicas actuales colección sistemática de leyes.

Tomando en consideración esta definición el código de convivencia es un conjunto de normas, reglas, valores, principios, derechos y deberes de todo el conglomerado de la comunidad educativa, el mismo que se lo ha redactado con la participación y consenso de estudiantes, padres de familia, docentes, autoridades con el objetivo de regular el ejercicio de la actividad escolar, se ha considerado La Convención de los Derechos del Niño, La Constitución Política de la República del Ecuador, El código de la niñez y adolescencia, los acuerdos ministeriales 182 y 403, instructivo elaborado por la División nacional de orientación Educativa vocacional y bienestar Estudiantil.

El código consta de:

- Deberes y derechos de Maestros y autoridades
- Deberes y derechos de alumnos, tipos de faltas, graduación de las sanciones, aplicación de sanciones.
- Deberes y derechos de Padres de Familia

Nuestra institución educativa si tiene el código de convivencia, el mismo que debemos actualizarlo y complementar la normativa institucional de acuerdo a las necesidades y

vivencias que se experimentan en el diario vivir, hace falta socializarlo un poco más para de esta manera lograr una mejor interacción, participación y compromiso en el cumplimiento de sus obligaciones y el ejercicio de los derechos.

#### **4.1.2 La estructura organizativa del Colegio Vicente Rocafuerte.**

##### **4.1.2.1 Misión y visión.**

Misión interna representa aquellas necesidades reales que una organización y busca satisfacer en los participantes de la organización en cuanto sus productos, es decir en cuanto sus acciones determinan la calidad de los productos o servicios necesarios para el logro de los propósitos de la organización.

Misión externa representa las necesidades reales que una organización busca satisfacer a través del producto o servicio que llamamos acción organizacional.

*Misión institucional del colegio Vicente Rocafuerte:* “Ofrecer a la comunidad una nueva generación de bachilleres emprendedores, preparados científica, técnica y humanísticamente para enfrentar la vida y el trabajo.

Ser una institución que participe activamente en el proceso educativo, investigativo, tecnológico y que sea reconocida como propiciadora de una educación integral, que forme ciudadanos

creativos y críticos, comprometidos con el cambio social, el desarrollo personal, familiar y del país.”

Analizando los conceptos de la misión podemos decir que es la meta más general o el propósito de la organización, el para que estamos aquí, que necesidades debemos satisfacer que productos o servicios tiene como propósito la organización

La misión institucional del Colegio Vicente Rocafuerte no se encuadra dentro de los lineamientos conceptuales de la misión debido a que ha sido redactada en futuro como consta en el segundo párrafo y más no en presente como lo señala los tratadistas Así como también sugeriría que se amplié la misión incorporando la gestión y valores que no se contemplan de una manera clara y explícita.

Sin embargo hay aspectos positivos que deben ser mantenidos como el ofrecimiento de la oferta académica, técnica y humanística que va acorde a las exigencias de la calidad educativa y la formación integral de los estudiantes.

Visión de la organización es la forma de ver o anticipar el futuro o la forma de proyectar la empresa en dicho futuro o de definir una determinada filosofía de la empresa<sup>132</sup>

*Visión institucional del colegio Vicente Rocafuerte.*

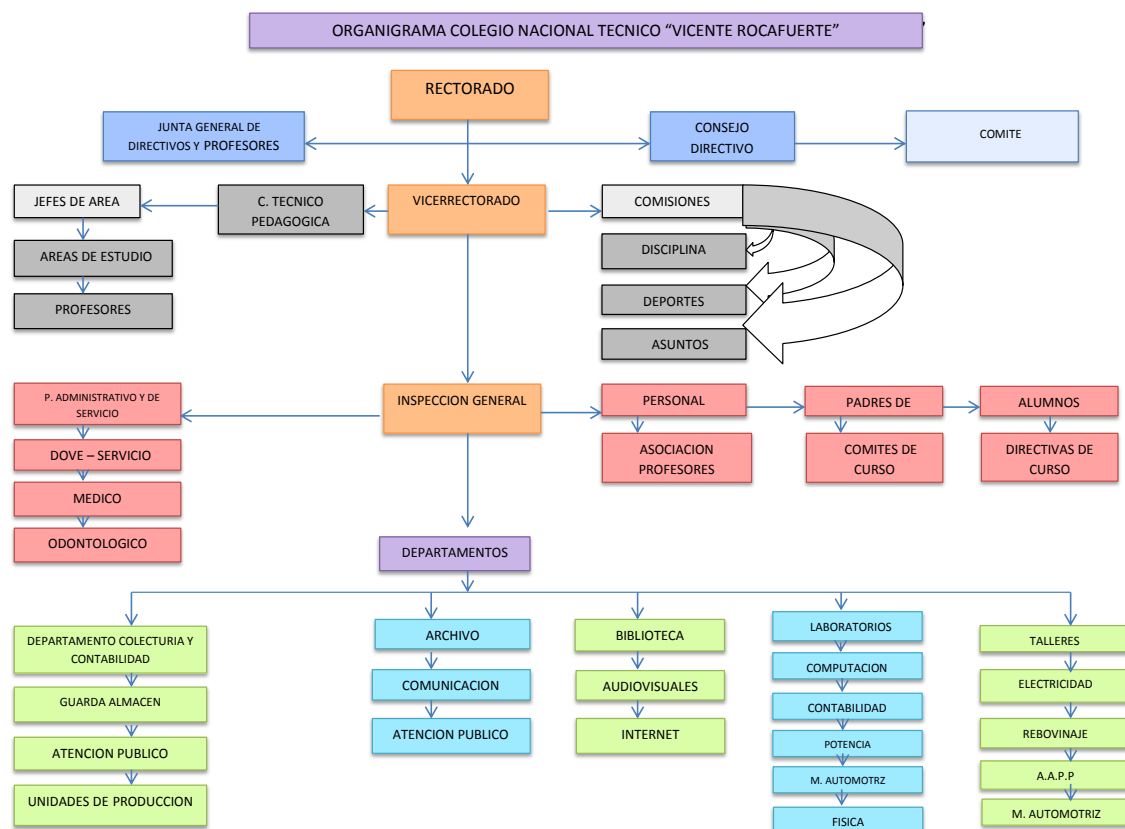
“Educar para la vida practicando los instrumentos del saber: saber ser, saber hacer, saber aprender y saber compartir

formando bachilleres capaces de participar activamente con todo su potencial en el aparato productivo del país, prestando servicios técnicos de alta calidad que continúen sus estudios superiores, alcanzando las tecnologías de punta y se desenvuelva científica y técnicamente en el campo laboral, logrando la excelencia educativa en la formación de los estudiantes, tendiendo alcanzar la calidad en educación en beneficio de la comunidad educativa y el prestigio profesional de quienes laboran en la institución. “

La visión constituye la concreción del cómo se lograra alcanzar la misión específica mira al presente y al futuro de ahí que configure una filosofía, unos valores y unas intenciones que tendrán que ser detalladas en objetivos más precisos.

Con todo esto nos damos cuenta que la visión institucional del colegio se enmarca en la forma como vemos a los futuros bachilleres formándose a nivel superior, prestando sus servicios con calidad en el campo productivo, liderando la gestión técnica y del conocimiento en el sistema nacional de educación y siendo referentes de prácticas éticas, cívicas y de servicio a la sociedad.

### 4.1.2.2 El Organigrama.



### 4.1.2.3 Funciones por áreas y departamentos.

Según las disposiciones emanadas por el Ministerio de Educación las funciones por áreas técnicas se trabaja por competencias, a través de los elementos de la competencia y los criterios de realización de las mismas, se realiza una



especificación del campo ocupacional, los resultados de trabajo, procesos, métodos y procedimientos, información tipo soporte en donde encuentran información de apoyo como manuales, catálogos, leyes, ordenes de trabajo, normativa sobre reglamentación específica sobre instalaciones de seguridad, normas técnicas de contabilidad, tributación, legislación laboral, ética etc., especificación de capacidades y conocimientos fundamentales que deben saber.

#### Departamento de rectorado

- Gerencia el ámbito productivo:
- Liderar la planificación del ámbito productivo.
- Toma de decisiones.
- Liderar el control, seguimiento y evaluación de los procesos, productos y servicios generados.

#### Departamento de vicerrectorado:

- Subrogar funciones del rector.
- Controlar la pertinencia entre lo productivo y lo académico.

#### Departamento de inspección

- Subrogar funciones de los anteriores por disposición expresa
- Gestión de recursos humanos.

#### El departamento financiero

Se encarga de la gestión de recursos financieros y de coordinar actividades de comercialización, contaduría y gestión de materiales.

#### Guardalmacén

Es el encargado de recibir y entregar la producción con el visto bueno del Jefe de Producción. Ingresar los insumos y suministros. Relaciones con proveedores.

#### Jefe de ventas.

- Comercialización, promoción y márketing de los productos y servicios.
- Encargado de las relaciones con el cliente.
- Coordinar la elaboración del diseño y aplicación de estudios de mercado y estrategias de mercadeo.

#### Asistente contable.

Colabora en la llevanza de la contabilidad (archivo, cotizaciones, costes, etc.)

Jefe de talleres y mantenimiento.

Elaboración y aplicación de planes de mantenimiento preventivos y correctivos de la infraestructura, maquinaria, herramientas y equipos de todos los talleres.

Jefe de producción general.

- Coordinador de todos los procesos productivos.
- Nexos de unión entre la parte operativa y gerencial.
- Liderar la aplicación del Plan Didáctico Productivo (P.D.P)
- Controlar los cronogramas de ejecución de los PPP y desarrollo de prestación de servicios.
- Participar en la elaboración del diseño y aplicación de estudios de mercado.

Director de área.

Administrador de los procesos productivos y pedagógicos.

Jefe de del proyecto productivo permanente (ppp)

- Diseña y desarrolla el plan de negocios.
- Gestiona con el Jefe de Producción General la obtención de recursos materiales.
- Encargado de la parte didáctica.

Estudiantes.

Participar activamente en la producción.

Trabajadores.

Cumplir las tareas encomendadas.

El departamento de orientación

Es el que colabora para la realización de las pasantías para ayudar a buscar donde van a realizar las mismas, se realiza un seguimiento, control y evaluación de los ex alumnos con el fin de conocer donde trabajan, si lo están realizando en la especialidad en la cual obtuvieron su título, si están cursando estudios superiores, el departamento de secretaria realiza los oficios, banco de empresas de datos, actualiza archivos, teléfonos etc.

Elabora el Plan Tutorial que es una estrategia de apoyo estructurada y por lo tanto requiere seleccionar a un grupo de docentes que, sin necesidad de ser especialistas o técnicos en orientación, se comprometan a orientar sistemáticamente a un determinado número de estudiantes, desde la cercanía de su función docente, en coordinación y apoyados por el Departamento de Orientación y Bienestar Estudiantil (DOBE).

Ayuda a mediar conflictos, problemas de conducta etc.

El colegio tiene estructurada sus funciones por áreas y departamentos según los lineamientos que da el ministerio de educación a los colegios Técnicos pero de una manera incipiente a iniciado esta gestión, pero hace falta mayor asesoramiento para que exista una verdadera conexión entre las actividades que se desarrollan a nivel de áreas y departamento, por lo que recomendaría gestionar la presencia y colaboración de expertos en el tema, se tiene que solicitar creación de partidas para poder contar con más personal y poder cubrir las funciones de los jefe de producción general, de talleres entre otros .

#### **4.1.2.4 Dimensión pedagógica curricular y valores**

Según el ministerio de educación:

“Esta dimensión curricular está compuesta por tres descripciones generales de desempeño docente que son necesarias para poder planificar y enseñar: (1) dominar el área del saber que enseña, (2) comprender y utilizar las principales teorías e investigaciones relacionadas con la enseñanza y su aprendizaje, y (3) comprender, implementar y gestionar el currículo nacional.”

El colegio tiene como modelo pedagógico constructivista de base socio- crítica enfocados en tres aspectos básicos cognitivo, actitudinal y procedimental. Debemos indicar que en Educación General Básica nuestro colegio trabaja por destrezas

mientras que en el bachillerato se implantó el currículo por competencias laborales que responden a los cambios y transformaciones sociales, económicas y productivas del país como organizador de los procesos de enseñanza aprendizaje y los valores los trabajamos como ejes transversales dentro de los currículos académico comprende dos aspectos importantes en los que se determina sus contenidos de aprendizaje, las actitudes que hacen referencia a valores referidos al conocimiento, a la relación del educando con las demás personas y a su relación consigo mismo y los temas transversales que se refieren también a valores planeados como medios para contribuir desde la educación a la solución de los problemas y conflictos sociales que vive el mundo de hoy.

Es necesario indicar que el clima escolar de convivencia en la comunidad vicentina a nivel de autoridades existe una buena relación, lo mismo en el caso de autoridades con docentes, salvo el caso de determinado grupo que siempre quieren imponer sus ideas, estudiantes y profesores se llevan bien ya que en la gran mayoría brinda confianza para que los jóvenes puedan acercarse a solicitar la ayuda que ellos requieran, lo mismo con los padres de familia se mantiene una relación cordial.

No es buena las relaciones entre docentes ya que existen diferentes grupos que siempre han pugnado por el poder para

controlan sobre todo distributivos, horarios y buscan beneficios personales para ellos, esto ha generado en el establecimiento una serie de rivalidades y en consecuencia el clima escolar entre profesores no es en su gran mayoría bueno y la mayoría ha optado por aislarse quedarse en las aulas, talleres, vehículo, para evitar conversar y solo dedicarse a cumplir con las obligaciones. Por lo tanto es necesario gestionar un proyecto para mejorar el clima institucional en nuestro establecimiento educativo con la finalidad de lograr una mejor interacción en forma sinérgica y participativa que nos permita alcanzar la excelencia académica y organizacional.

#### **4.1.2.5 Dimensión organizativa operacional y valores**

Se ha comenzado a elaborar los planes y programas operativos anuales, vinculados al mejor cumplimiento de los objetivos estratégicos para lo cual realizamos el diagnóstico para conocer las fortalezas y debilidades, los recursos disponibles y las potencialidades de la institución para la búsqueda de nuevos recursos se realizan cronogramas de actividades que muestra los tiempos de procesos y las acciones que se debe realizar, así como los responsables de la ejecución para poder evaluar y hacer un seguimiento del plan operativo anual, en lo que respecta a valores se lo realiza como eje transversal y se hace operativo en educación ambiental cuando los jóvenes dentro de la institución cuidan los espacios verdes y cultivan dentro del vivero diferentes productos de ciclo corto,

todo se lo hace con abonos naturales que ellos mismos producen y elaboran a base de estiércol, cascaras etc. Todos los espacios se encuentran bien distribuidos y cuidados.

Cabe indicar que nuestra institución cuenta con una buena infraestructura y por lo tanto las aulas, talleres, laboratorios si están bien distribuidos, pero debido al número de estudiantes nos hace falta más aulas y laboratorios porque en cada aula tenemos cincuenta estudiantes por paralelo lo que dificulta nuestra labor para realizar una educación personalizada, sin embargo dentro de los planes operativos de las asignaturas no se consideran estrategias para tratar a jóvenes hiperactivos o con problemas de aprendizaje sino que los hacen de acuerdo a su experiencia laboral, cabe destacar que si bien es cierto que se deba hacer seguimiento a toda la gestión que ha emprendido la institución no se lo hace debido a que las autoridades no autorizaban las reuniones porque los estudiantes se quedaban sin profesores, pero con la nueva Ley de Educación Intercultural se podrá contar con el tiempo suficiente para mejorar continuamente los procesos institucionales.

#### **4.1.2.6 Dimensión administrativa financiera y valores**

El departamento administrativo y financiero del colegio maneja los recursos con criterios contables mantiene un sistema de control y justificación de gastos y procura agilidad de los procesos administrativos, criterios transparentes e implicación de la Comunidad Educativa, maneja las asignaciones del



estado y las auto gestión con ética, valores y transparencia en el manejo de los fondos.

En el colegio la principal debilidad en esta dimensión es la falta de capacitación a los docentes para que cuando les corresponda integrar la comisión económica conozcan como pueden realizar su trabajo, que instrumentos, códigos, manuales les sirven para realizar con eficacia, eficiencia y ética la tarea encomendada.

#### **4.1.2.7 Dimensión comunitaria y valores**

Dentro de la dimensión comunitaria se mantiene relaciones con la comunidad a través de los empresarios del sector en donde nuestros estudiantes realizan las pasantías y en algunos casos se quedan prestando sus servicios en esas empresas.

En el colegio apenas se ha iniciado las relaciones con la comunidad y se lo ha realizado es por la necesidad de que los jóvenes tengan una empresa donde hagan sus prácticas, por lo que recomendaría que es necesario incrementar la contribución de la institución a la solución de los diferentes problemas comunitarios.

Así mismo debemos realizar investigación, desarrollar prácticas y compartirlos con los miembros de nuestra comunidad educativa y trabajar con la colaboración de los padres de familia

y la comunidad involucrándolos en las actividades que realizamos.

En lo que respecta a los valores nos falta mejorar las estrategias con la finalidad de vincular la cultura científica con la cultura del entorno para lograr re conceptualizarla y reconstruirla esa cultura en función de los valores éticos, morales y cívicos respetando los derechos humanos con profunda conciencia ciudadana.

El comportamiento y la convivencia de la población estudiantil en nuestro establecimiento se produce por el impacto los desajustes y situaciones conflictivas (agresiones verbales, físicas, psicológicos), hechos antisociales ya que estamos ubicados en una zona roja, dificultad de convivencia familiar, inestabilidad emocional y en general grandes alteraciones de conducta, anexo a esto están los problemas generales en el medio en que se desenvuelven: desempleo, desintegración familiar, carencia de afecto, limitada participación de los padres en la formación de los hijos, uso inadecuado del tiempo libre, deficientes áreas recreativas y deportivas, alcoholismo y drogadicción.

### 4.1.3 Análisis FODA

#### 4.1.3.1 Fortalezas y debilidades

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
Personal docente especializado y capacitado. Trabajo cooperativo y por equipos. Capacitación docente por gestión de autoridades y áreas. Proyecto de transformación Institucional.	Colegio en categoría B Reglamento Interno y Código de convivencia desactualizado. Falta del código de ética No son satisfactorias las prácticas de valores y actitudes de los estudiantes. Inasistencia a clases. Indisciplina. Falta de comunicación. Excesiva cantidad de estudiantes por aula y espacio físico reducido.

#### 4.1.3.2 Oportunidades y amenazas

<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<p>Ser catalogado en la categoría A por parte del Ministerio de Educación</p> <p>Uso de tecnología de la información y comunicación.</p> <p>Capacitación a los docentes en la socialización del proyecto RETEC por parte del Ministerio de educación.</p> <p>De gestionar convenios con las microempresas y empresas del sector.</p>	<p>Presencia de grupos conflictivos organizaciones que ponen en riesgo a los jóvenes estudiantes.</p> <p>Bajo Presupuesto Estatal que no logra cubrir todas las necesidades institucionales.</p> <p>Bajo nivel socio económico de los estudiantes.</p> <p>Existencia de virus informáticos</p> <p>Régimen laboral de contratos que dificultan la labor de ciertos compañeros que prestan sus servicios.</p> <p>Abandono familiar a muchos alumnos de la institución.</p>

#### 4.1.3.3 Matriz FODA

	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<b>FORTALEZAS</b>	<p>(FO) Utilizar el personal docente especializado y capacitado con la finalidad de lograr la acreditación en la categoría A.</p> <p>(FO) Valerse del trabajo en equipos para gestionar convenios con empresas.</p> <p>(FO) Utilizar el Proyecto de Transformación Institucional para la capacitación y socialización del Proyecto RETEC.</p> <p>Ampliar la capacitación docente y aprovechar el uso de las TICs.</p>	<p>(FA) Aprovechar la capacidad profesional de los docentes para responder de manera creativa y asertiva a los grupos conflictivos existentes.</p> <p>(FA) Trabajo por equipos que permitirá realizar un seguimiento y ayuda a los alumnos que sufren abandono.</p> <p>(FA) Capacitación docente que permitirá instalar un antivirus, así como también instalar nuevas versiones de pifrefox que me</p>

		<p>indican si la pagina es segura.</p> <p>(FA)Proyecto de transformación Institucional que permitirá mejorar el nivel económico y productivo de los estudiantes y de la institución.</p>
<b>DEBILIDADES</b>	<p>(DO)Mejorar la acreditación institucional aprovechando la capacitación que brinda el ministerio de educación con el proyecto RETEC.</p> <p>(DO) Actualizar el Reglamento Interno y Código de convivencia beneficiándonos con el uso de que nos brinda la tecnología.</p>	<p>(DA)Actualizar el Reglamento Interno y Código de convivencia y elaborar el código de ética que nos permitan enfrentar a los grupos conflictivos.</p> <p>(DA)Desarrollar un clima institucional favorable que nos permita enfrentar las necesidades</p>

	<p>(DO) Elaborar el código de ética institucional crear una cultura de la responsabilidad que nos permitirá vincularnos con empresas del sector.</p> <p>(DO) Disminuir cantidad de estudiantes por aula y gestionar la construcción de aulas con las microempresas del sector.</p> <p>Mejorar la comunicación, los hábitos de estudio, asistencia y disciplina en la institución, gestionando proyectos éticos y de valores.</p>	<p>económicas institucionales y de estudiantes así como también el abandono de las familias a los alumnos.</p>
--	--	--

## 4.2. Resultados de Encuestas y Entrevistas

### 4.2.1. Encuesta A Directivos

El tipo de establecimiento en el cual se realiza el trabajo de investigación es una institución pública fiscal por tanto los encuestados señalan en un 100% que la institución donde laboral es fiscal.

#### Tabla No.6

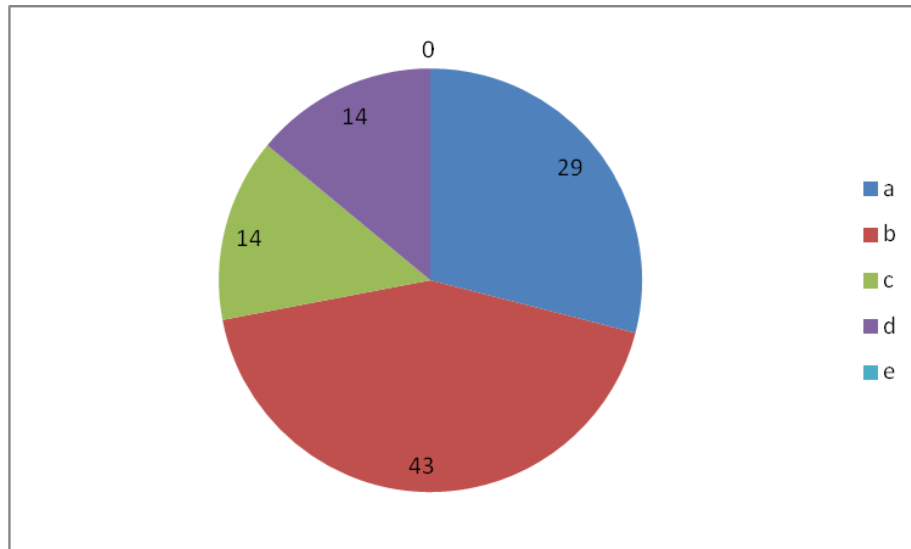
Forma de organización de los equipos de trabajo en el centro educativo.

<b>Forma de organización</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
a.- La rectora organiza las tareas en una reunión general cada Trimestre	2	29
b.-Coordinadores de area	3	43
c.- Por grupos de trabajo	1	14
d.-Trabajan individualmente	1	14
e.- Otros	0	0

Fuente: Encuesta directa a Directivos

Elaboración:Mercy Torres C.





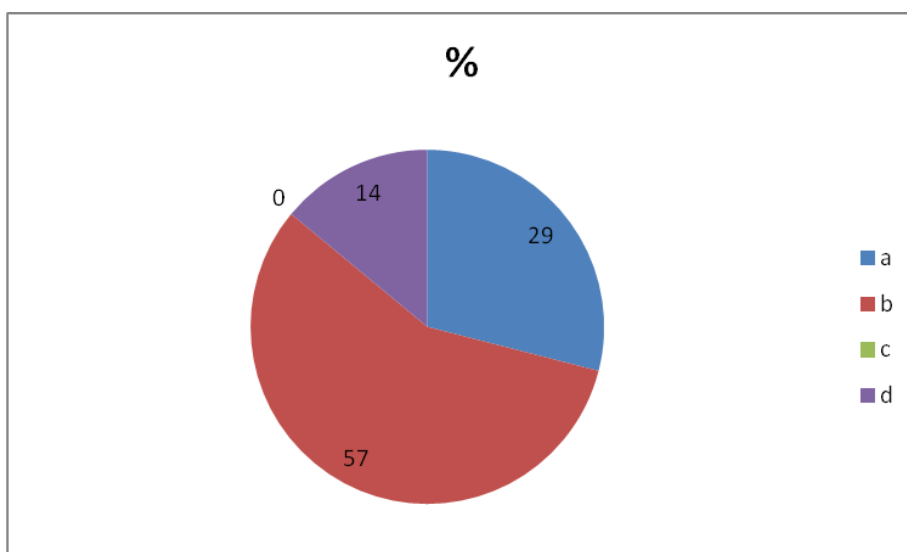
La forma de organización de los equipos de trabajo de acuerdo al criterio de los encuestados es de la siguiente manera :el 43% ha manifestado que los coordinadores de área son los que organizan los equipos en su institución en menor porcentaje con un 29% otros, mientras que en un 14% trabajan individualmente o por grupos de trabajo. Por lo que podemos deducir que los coordinadores de área son aquellos que organizan el trabajo en equipo y que se debe gestionar que los directivos incentiven el trabajo en equipo dentro de la institución.

**Tabla No. 7**

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

<b>Aspectos</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
a.-El número de miembros de la Institución	2	29
b.-Los resultados obtenidos en la Institución	4	57
c.-Valor y tiempo empleados en la Institución	0	0
d.- Otros	1	14

Fuente: Encuesta directa a Directivos  
Elaboración: Mercy Torres C.



Los aspectos que se toman en cuenta para medir el tamaño de la organización en un 57% las autoridades manifiestan que para medir consideran los resultados obtenidos en la institución mientras que el 29% manifiestan que el número de miembros y el 14% que otros. Estos resultados evidencian en su mayor parte que el tamaño de la institución es medido en función de los resultados.

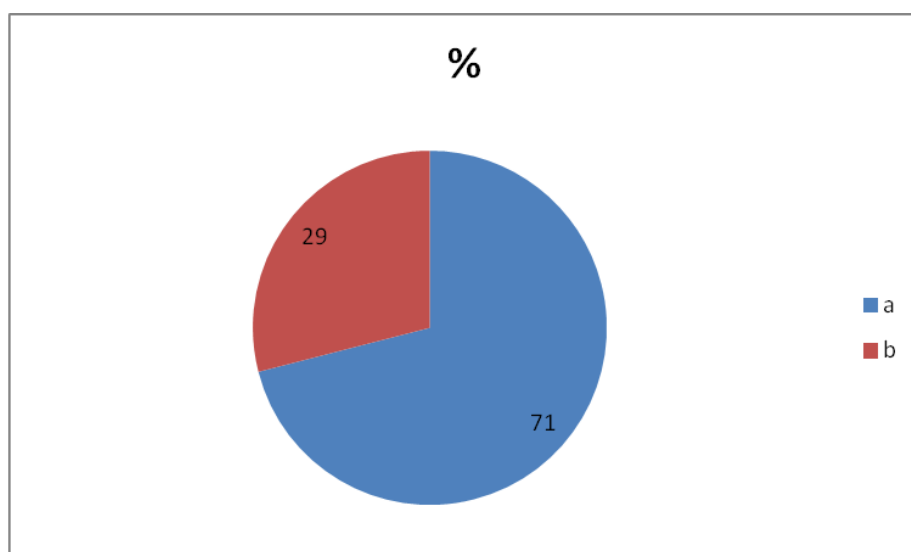
**Tabla No.8**

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

<b>Aspectos que se toman en cuenta</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
a.- Sí	5	71
b.- No	2	29
Total	7	100

Fuente: Encuesta directa a Directivos

Elaboración: Mercy Torres C.



Las tareas de los miembros de la institución y el manual de normas en un 71% manifiestan que se encuentran escritas en un manual de normas, reglas y procedimientos mientras que el 29% que no lo están. Por tanto concluimos que este tipo de manuales no ha sido socializado de una manera efectiva por que contamos con casi el 30% de desconocimiento de la población encuestada.

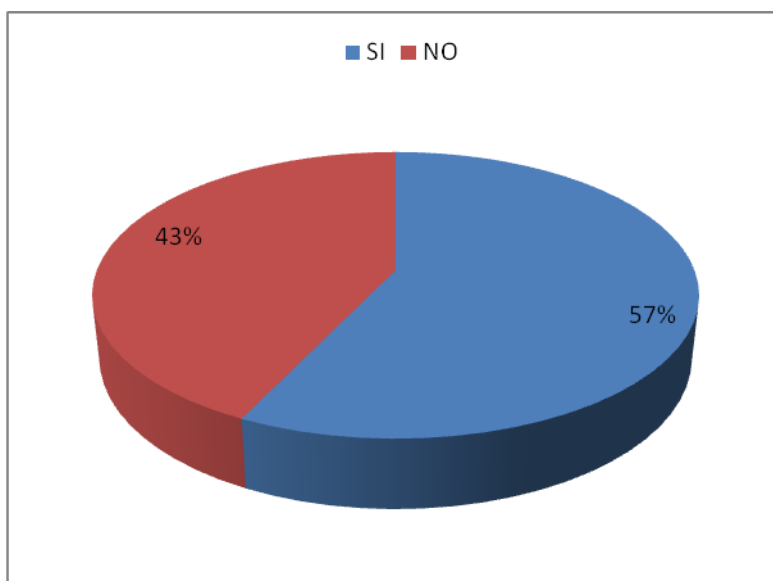
**Tabla No.9**

El clima de respeto y consenso en la toma de desiciones.

Aspectos que se toman en cuenta	F	%
a. Si	4	57
b. No	3	43
Total	7	100

Fuente: Encuesta directa

Elaboración: Dra. Mercy Torres C.



El clima de respeto y consenso en la toma de decisiones está liderado a criterio de los docentes en un 57% por el rector, y el 29% por en consejo directivo. Por tanto la mayoría coincide en que efectivamente es el rector quien toma las decisiones en un clima de respeto y desarrollo armónico en la toma de decisiones.

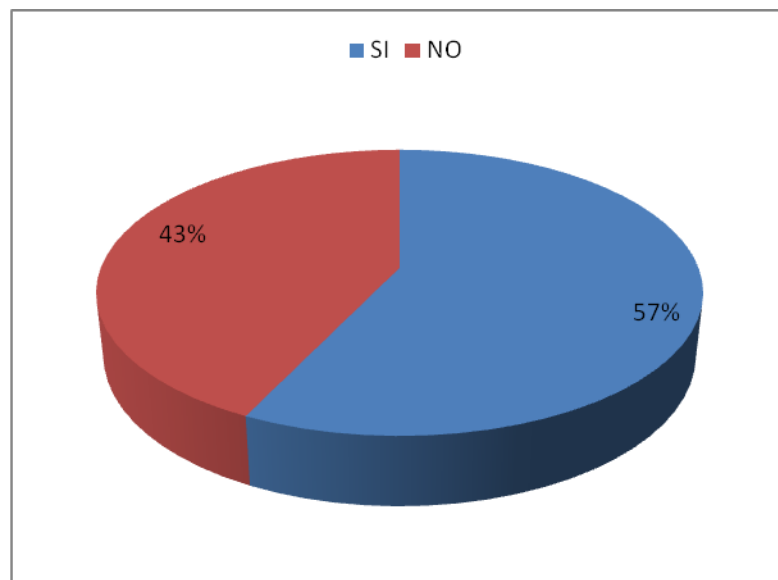
**Tabla No. 10**

Delegación de la toma de desiciones para resolver conflictos.

<b>Aspectos que se toman en cuenta</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
a.- Sí	4	57
b.- No	3	43
Total	7	100

Fuente: Encuesta Directa a Directivos

Elaboración: Mercy Torres



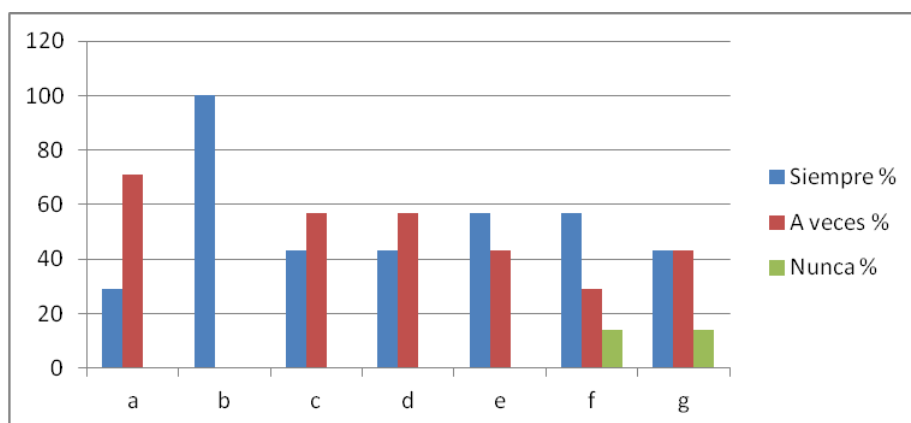
Con respecto a la delegación de la toma de decisiones para resolver conflictos y promoción de soluciones pertinentes y oportunas los encuestados manifestaron: el 57% de las autoridades delega la toma de decisiones a un grupo de colaboradores mientras que el 43% no lo hace. Podemos observar que las respuestas se encuentran divididas en dos puntos de vista muy diferentes que consideran por un lado que si existe delegación para la toma de decisiones y la otra parte que no se lo hace. Por lo que es pertinente que los directivos delegen la toma de decisiones a todos sus integrantes con la finalidad de que contribuyan a la solución de problemas.

**Tabla No. 11**

La administración y liderazgo del centro educativo promueve.

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		F	%	f	%	F	%
a.-	Excelencia académica	2	29	5	71	0	0
b.-	Desarrollo profesional de los Docentes	7	100	0	0	0	0
c.-	La capacitación continua de los Docentes	3	43	4	57	0	0
d.-	Trabajo en equipo	3	43	4	57	0	0
e.-	Vivencia de valores institucionales y personales	4	57	3	43	0	0
f.-	Participación de los padres de familia en las actividades pro-Gramadas	4	57	2	29	1	14
g.-	Delegación de autoridad a los grupos de decisión	3	43	3	43	1	14

Fuente: Encuesta directa a Directivos  
Elaboración: Mercy Torres C.





La administración y liderazgo del centro educativo promueve a criterio de los encuestados un excelente desarrollo profesional, seguido por la vivencia de los valores institucionales y personales y la participación de padres de familia, mientras que la excelencia académica, capacitación continua de los docentes, trabajo en equipo y delegación de autoridad que a veces se promueve por tanto la Institución debe asumir un mayor compromiso y un mejoramiento continuo en la excelencia académica, trabajar mediante grupos de trabajo para la consecución de objetivos institucionales. Observamos que las autoridades de la Institución no siempre delegan autoridad a los grupos de decisión por tanto la mayor parte de decisiones son tomadas a nivel directivo. Evidenciamos un porcentaje considerable de colaboración en las actividades programadas por la institución.

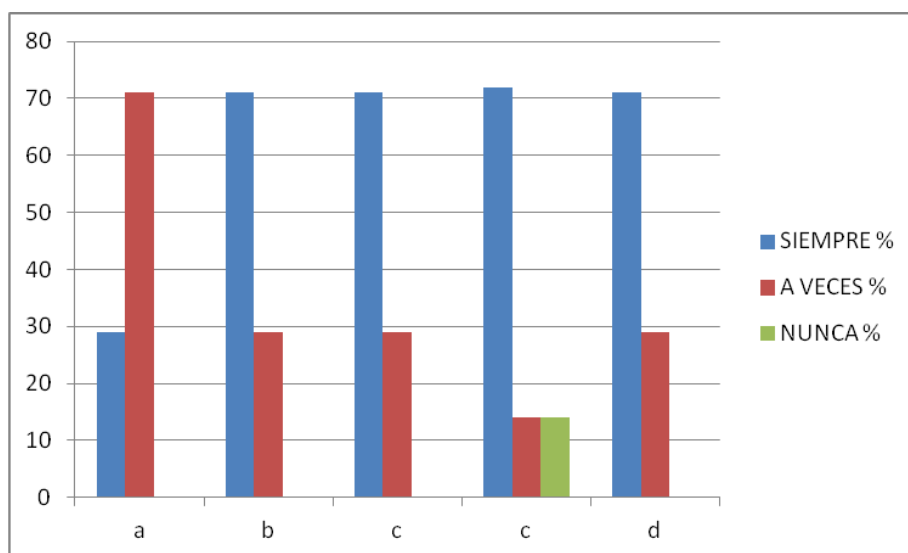
**Tabla No. 12**

Habilidades de liderazgo que se requieren para dirigir una institución.

Orden	Se promueve	A					
		Siempre		veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
a.-	Son innatas	2	29	5	71	0	0
b.-	Se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo	5	71	2	29	0	0
c.-	Se adquieren a partir de la expe-	5	71	2	29	0	0

	Riencia						
d.-	Se desarrollan con estudios en Gerencia	5	72	1	14	1	14
e.-	Capacitación continua que combine la práctica, la teoría y la Reflexión	5	71	2	29	0	0

Fuente: Encuesta directa a Directivos  
Elaboración: Mercy Torres C.



Las habilidades de liderazgo a criterio de los directivos que se requieren para dirigir una institución en su mayor parte consideran que a veces son innatas es decir que nacieron con habilidades para liderar grupos de trabajo.

Los directivos piensan que sus habilidades como líderes se logran siempre estudiando las teorías contemporáneas que las

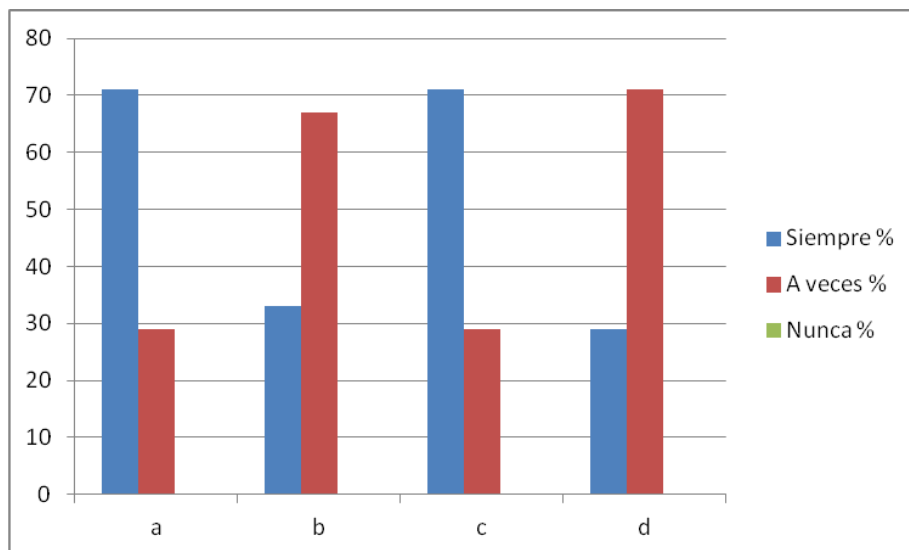
aplican en su práctica diaria y que las habilidades se adquieren a través de la experiencia, que se desarrollan con estudios de gerencia que es un puntal importante para el desarrollo integral de un líder, que la capacitación continua siempre se convine con la práctica, teoría y reflexión que permitirán desarrollar habilidades gerenciales y de liderazgo.

**Tabla No.13**

Promoción para mejorar el desempeño y progreso de la institución escolar

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
a.-	El uso de la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos como referencia para saber qué les falta mejorar	5	71	2	29	0	0
b.-	La disminución del número de estudiantes por aula	2	33	5	67	0	0
c.-	La mejora de los mecanismos de control	5	71	2	29	0	0
d.-	La existencia de ambientes cordiales de trabajo	2	29	5	71	0	0

Fuente: Encuesta directa a Directivos  
Elaboración: Mercy Torres C.



Con respecto a la promoción para mejorar el desempeño y progreso de la institución escolar siempre utiliza el uso de la información de resultado de desempeño de estudiantes, docentes y directivos como referencia para saber que les falta mejorar, por tanto la información ágil, oportuna y veraz es vital para el desempeño y progreso de la institución escolar y que la mejora de los mecanismos de control tiene como finalidad ayudar a mejorar la eficacia y eficiencia organizacional en beneficio de la institución, el desempeño de la institución a veces promueve la existencia de ambientes cordiales de trabajo por lo que deducimos que en la institución no siempre se promueve un ambiente apropiado para el desempeño y progreso de la institución escolar.

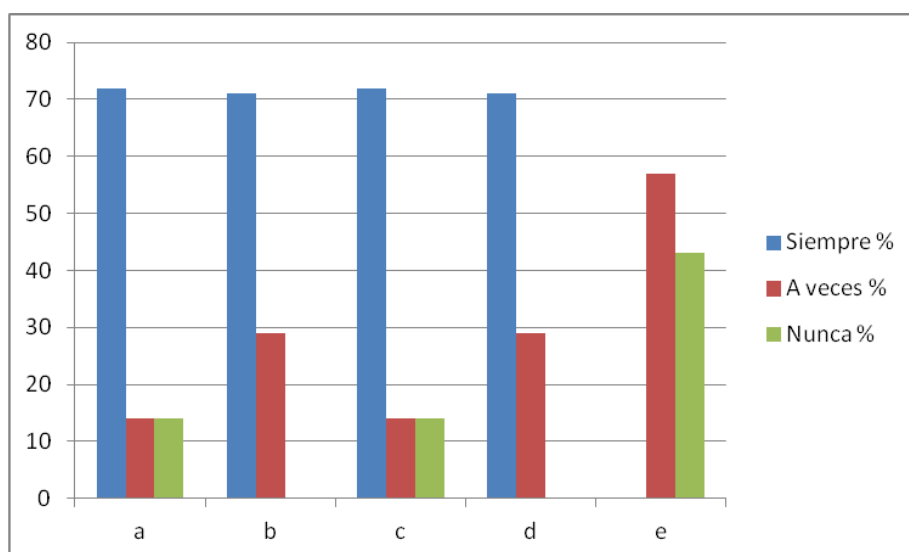
**Tabla No.14**

Organismos que integran la institución.

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
a.-	De dirección (rectora) Consejo Escolar, Consejo Académico, etc.	5	72	1	14	1	14
b.-	De gestión (secretaria, vicerrector comisión económica, etc.	5	71	2	29	0	0
c.-	De coordinación, (jefe de áreas, coordinador, etc.	5	72	1	14	1	14
d.-	Técnica (departamentos, equipos docentes, etc.)	5	71	2	29	0	0
e.-	Otros	0	0	4	57	3	43

Fuente: Encuesta directa a Directivos

Elaboración: Mercy Torres C.



En cuanto a los organismos que integran la institución siempre promueven actividades de dirección, de gestión, de coordinación, técnica, por lo tanto podemos manifestar que en su mayoría la Institución educativa cuenta con los diferentes órganos necesarios para su correcto funcionamiento.

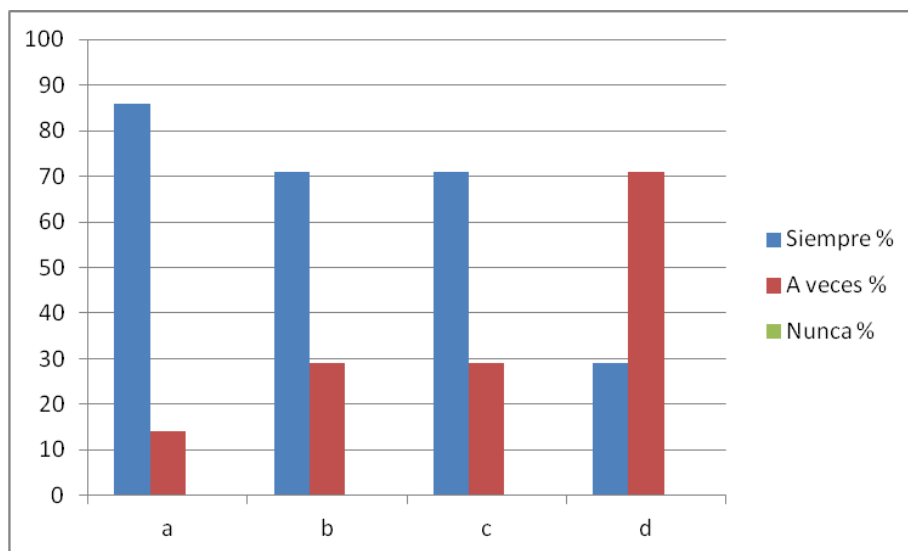
### Tabla No.15

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.	6	86	1	14	0	0
b.-	Establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de con-	5	71	2	29	0	0

	vencia del grupo.						
c.-	Tratar de forma coordinada los conflictos que puedan surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos.	5	71	2	29	0	0
d.-	Coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que se propongan a los alumnos.	2	29	5	71	0	0

Fuente: Encuesta directa a Directivos  
 Elaboración: Mercy Torres



Las actividades del equipo educativo, equipo didáctico, junta de profesores evidencia que dentro de las obligaciones y responsabilidades de la junta de profesores es realizar actividades de evaluación, acciones para mejorar el clima de convivencia del grupo, la resolución de conflictos y que a veces deben coordinar actividades de enseñanza- aprendizaje lo que

denota un desconocimiento de las obligaciones y actividades que debe realizar los equipos educativo, didáctico y la junta de profesores en lo que respecta al apoyo y seguimiento pedagógico de los alumnos.

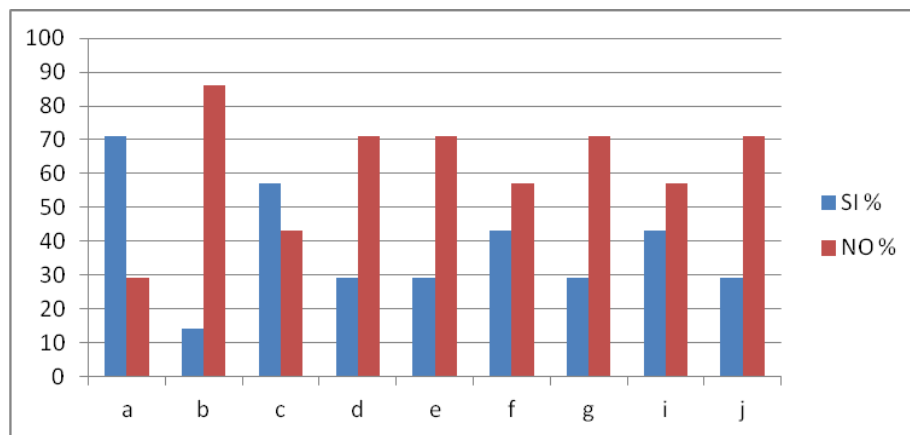
**Tabla No. 16**

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.	5	71	2	29
b.-	Formular propuestas al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la institución.	1	14	6	86
c.-	Elaborar la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente.	4	57	3	43
d.-	Mantener actualizada la metodología	2	29	5	71
e.-	Promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros.	2	29	5	71
f.-	Colaborar con el Departamento de Orientación en la detección y prevención de problemas de aprendizaje.	3	43	4	57
g.-	Elaborar una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica de las asignaturas.	2	29	5	71
h.-	Los departamentos didácticos formulan propuestas al equipo directivo	1	14	6	86
i.-	Los departamentos didácticos elaboran la programación didáctica de la	3	43	4	57



	asignaturas.				
j.-	Los departamentos didácticos mantienen actualizada la metodología	2	29	5	71



Los departamentos didácticos son los encargados de organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia, según los enuestados no le corresponde formular propuestas al equipo directivo y al claustro referente a la elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la institución y que si son los departamentos didácticos los encargados de elaborar la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente, que no les corresponden mantener actualizada la metodología ni promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros tampoco elaborar una memoria periodica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la practica docente y los resultados obtenidos ni de formular propuestas al equipo directivo, no elaboran la programación didáctica de las asignaturas y consideran que son los departamentos didácticos quienes mantienen actualizada la metodología. Por lo que

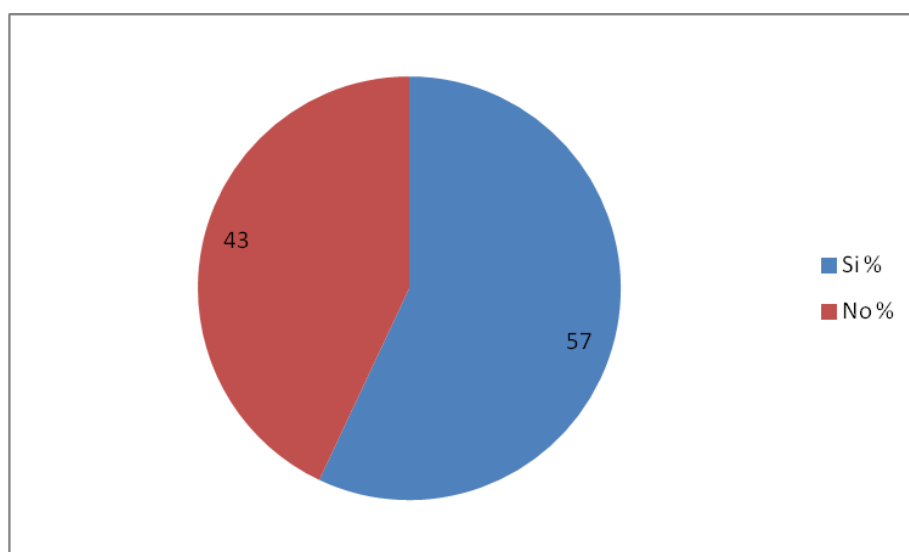
podemos deducir que desconocen cuales son las acciones que deben realizar y gestionar dentro de los departamentos didácticos, como formular proyectos, actualizar la metodología y procesos que se adapten a sus necesidades y realidades fundamentales dentro de la institución para promover la capacitación, investigación y la experimentación para la innovación educativa y formación científica.

**Tabla No.17**

La gestión pedagógica, diagnóstico y soluciones.

Orden	Acciones	SÍ		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 entorno geográfico.	4	57	3	43

Fuente: Encuesta directa a Directivos  
Elaboración: Mercy Torres C.



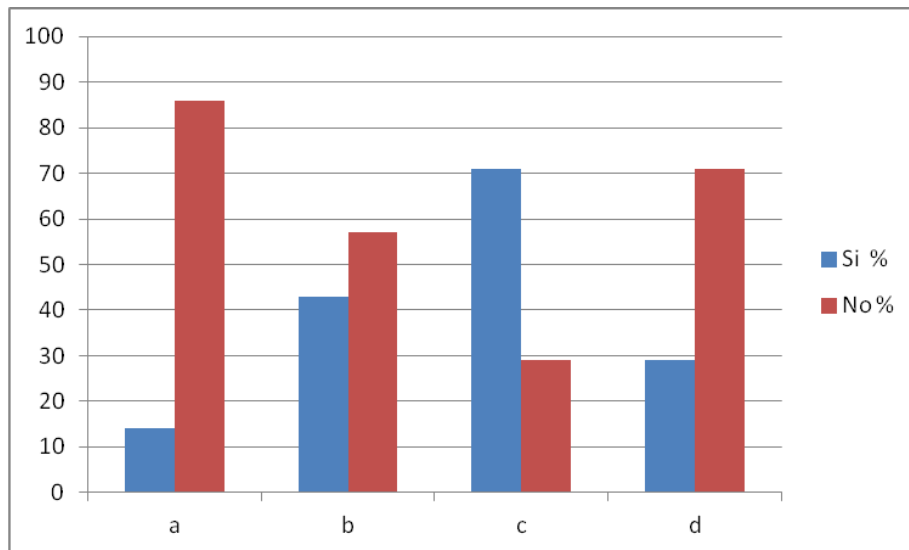
La gestión pedagógica, diagnóstica del Centro educativo fomenta la producción de diagnósticos y de soluciones propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad y del entorno geográfico poniendo en marcha iniciativas productivas fortaleciendo emprendimientos a criterio de los encuestados, mientras que otros consideran que no es así.

**Tabla No.18**

Material de planificación educativa.

Orden	Material de planificación	SÍ		NO	
		f	%	f	%
a.-	Reingeniería de procesos.	1	14	6	86
b.-	Plan estratégico.	3	43	4	57
c.-	Plan operativo anual.	5	71	2	29
d.-	Proyectos de capacitación dirigidos a directivos y docentes	2	29	5	71

Fuente: Encuesta directa a Directivos  
Elaboración: Mercy Torres C.



En lo referente al material de planificación educativa los directivos señalan que en la institución educativa no se ha realizado una reingeniería de procesos, ni se han realizado planes estratégicos tampoco se han realizado un proyecto de capacitación dirigido a los directivos y docentes, pero si se trabaja con planes operativos anuales, por lo que podemos indicar que es necesario contar con los instrumentos de gestión y planificación educativa e implementar procesos en todas las áreas de la institución como parte importante del quehacer académico, gestionar e instrumentar un sistema de planificación estratégica y proyectos de capacitación directa a directivos y docentes con la finalidad de mejorar la calidad educativa y el liderazgo a nivel directivo.

#### 4.2.2. Encuesta A Docentes

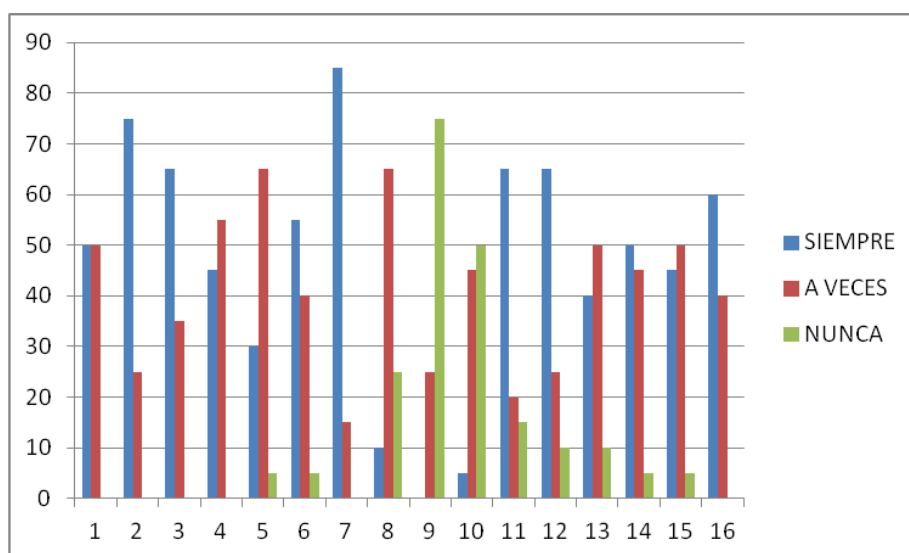
**Tabla 19**

Resultados de la encuesta a docentes.

Orden	Declaraciones	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	F	%
1.-	El rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes.	10	50	10	50	0	0
2.-	El liderazgo en el Colegio 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.	15	75	5	25	0	0
3.-	La gerencia educativa se promueve en los padres, representantes, comunidad en general la importancia de brindar un aprendizaje, armónico, seguro y estimulante.	13	65	7	35	0	0
4.-	Los directivos docentes promueven la investigación a nivel educativo porque es un producto de participación colectiva donde se integran docentes, estudiantes, familias, asociación civil, padres y representantes, consejo comunal con el fin de desarrollar y materializar metas del colegio.	9	45	11	55	0	0
5.-	Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a	6	30	13	65	1	5

	cabo nuevos métodos de enseñanza.						
6.-	Trabajo en equipo, para tomar decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje.	11	55	8	40	1	5
7.-	En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante	17	85	3	15	0	0
8.-	Resistencia en los compañeros o rectora cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza .	2	10	13	65	5	25
9.-	Sentirme poco integrado en la escuela y entre compañeros.	0	0	5	25	15	75
10.-	Desacuerdo continuo en las relaciones con la rectora del colegio.	1	5	9	45	10	50
11.-	Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas.	13	65	4	20	3	15
12.-	Me siento comprometido con las decisiones tomadas por la rectora del colegio.	13	65	5	25	2	10
13.-	Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica.	8	40	10	50	2	10
14.-	Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área administrativa financiera.	10	50	9	45	1	5
15.-	Actividades de integración en los ámbitos deportivo y socio cultural con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes.	9	45	10	50	1	5
16.-	Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores.	12	60	8	40	0	0

Fuente: Encuesta directa a Directivos  
 Elaboración: Mercy Torres C.



De los resultados de la encuesta a docentes manifiestan que poseen la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes, mientras que los otros diez señalan que a veces cuestionan las mismas, y siempre están conscientes que el liderazgo de la institución está ligado a la búsqueda de innovación y cambios constantes de la escolarización, así también que la gerencia educativa se promueve en la importancia de brindar un buen ambiente a los estudiantes, manifiestan que para cambiar las metodologías de enseñanza aprendizaje se toma la decisión en equipo, dentro del proceso de enseñanza aprendizaje lo constituyen los valores como eje transversal para la formación integral de los estudiantes,

admiran el liderazgo y gestión de las autoridades, que se siente comprometido con las decisiones tomadas por la rectora. Los encuestados en un 50% manifiestan que siempre los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área administrativa financiera, los docentes piensan que en las decisiones de los directivos y profesores siempre predominan los valores. El 55% de los encuestados cree que a veces los directivos y docentes promueven la investigación como producto de participación colectiva para materializar las metas de la institución, los docentes indican que se resisten los padres de familia a los cambios aplicados por los docentes en las estrategias de enseñanza aprendizaje y que a veces las autoridades o compañeros tienen resistencia cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza. Los docentes en un 50% manifiestan que a veces los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica. El 50% de docentes indican que a veces se han realizado actividades de integración con la participación de autoridades, docentes y estudiantes. Los docentes encuestados en un 75% indican que nunca se han sentido poco integrados con sus compañeros y en la institución, así también que nunca han estado en desacuerdo continuo con la rectora de la institución mientras que casi la mitad de docentes señalan que a veces si han estado en desacuerdo. Por lo que es necesario señalar que debemos comprometernos con romper la resistencia de padres de familia y docentes en el desarrollo de nuevos métodos y procesos de enseñanza que permitan el desarrollo cognitivo, afectivo y psicomotriz como



instrumento para potenciar las capacidades humanas, se debe incrementar la investigación, construcción y desarrollo permanente de conocimientos con el fin de alinear y materializar a las metas que tiene el centro educativo.

#### 4.2.3 Encuesta estudiantes

**Tabla 20**

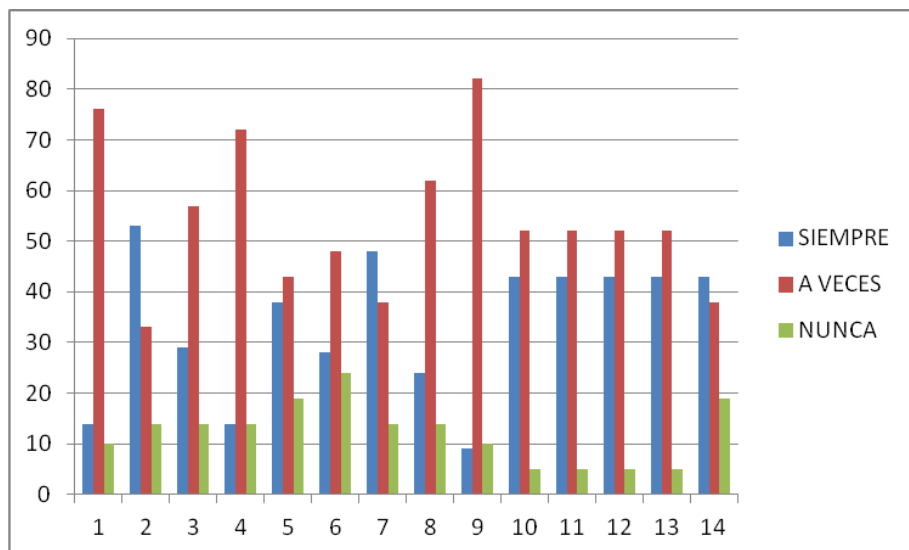
Resultados de la encuesta a estudiantes.

ORDEN	DECLARACIONES	SIEMPRE		A VECES		NUNCA	
		F	%	f	%	f	%
1	El rector tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes	3	14	16	76	2	10
2	Las autoridades hablan más que escuchan a los problemas de los estudiantes	11	53	7	33	3	14
3	El liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que observas cotidianamente en el ambiente escolar	6	29	12	57	3	14
4	Rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases	3	14	15	72	3	14
5	En las clases se esperan que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma, y en el mismo tiempo	8	38	9	43	4	19
6	Los docentes inician la clase con frases de motivación en “valores y virtudes”, considerando la realidad del entorno familiar y/ o comunitario	6	28	10	48	5	24
7	El profesor propone actividades innovadoras para que los	10	48	8	38	3	14

	estudiantes la desarrollen						
8	Los métodos de enseñanza en tus clases se caracterizan por la innovación , la variedad, la participación y la interacción con los docentes	5	24	13	62	3	14
9	Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes	2	9	17	82	2	10
10	En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión	9	43	11	52	1	5
11	El profesor es quien decide que se hace en esta clase	9	43	11	52	1	5
12	Se realizan trabajos en grupo con instrucciones claras y participación del docente	9	43	11	52	1	5
13	Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas	9	43	11	52	1	5
14	La ética y los valores se enseñan con el ejemplo	9	43	8	38	4	19

**Fuente:** Encuesta directa

**Elaboración:** Dra. Mercy Torres C.



Según los resultados de la encuesta a estudiantes creen que a veces el rector tiene en cuenta las opiniones de docentes y estudiantes y que las autoridades hablan más que escuchan los problemas de los estudiantes, que rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases, indican que los profesores en las clases esperan que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma, y en el mismo tiempo, que a veces los docentes inician las clases con frases de motivación en “valores y virtudes”, tomando en cuenta la realidad del entorno familiar y/ o comunitario, los alumnos manifiestan que a veces los métodos de enseñanza utilizados por los docentes en sus clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes, en un 81% los estudiantes indican que los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes, señalan a veces en las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su

opinión y que es el profesor quien decide qué se hace en esta clase los estudiantes manifiestan que a veces se realizan trabajos en en equipo con instrucciones claras y participación del docente y que a veces los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas. El 48% de los estudiantes indican que siempre los educadores proponen estrategias innovadoras para que desarrollen los alumnos dentro del aula. El 43% de los encuestados indican que la ética y los valores se enseñan con el ejemplo por aquello la importancia de gestionar nuevas herramientas y proyectos generadores de valores. Por lo que podemos concluir que de acuerdo a las respuestas de los estudiantes indican en 11 preguntas que a veces se cumplen por lo que hace reflexionar en el sentido que las acciones pedagógicas desarrolladas por los docentes y alumnos no garantizan el logro de un aprendizaje efectivo por lo que es necesario un mayor compromiso de docentes, estudiantes, padres de familia en el proceso de enseñanza aprendizaje con la finalidad de fortalecer la formación integral de los estudiantes y mejorar la calidad educativa.

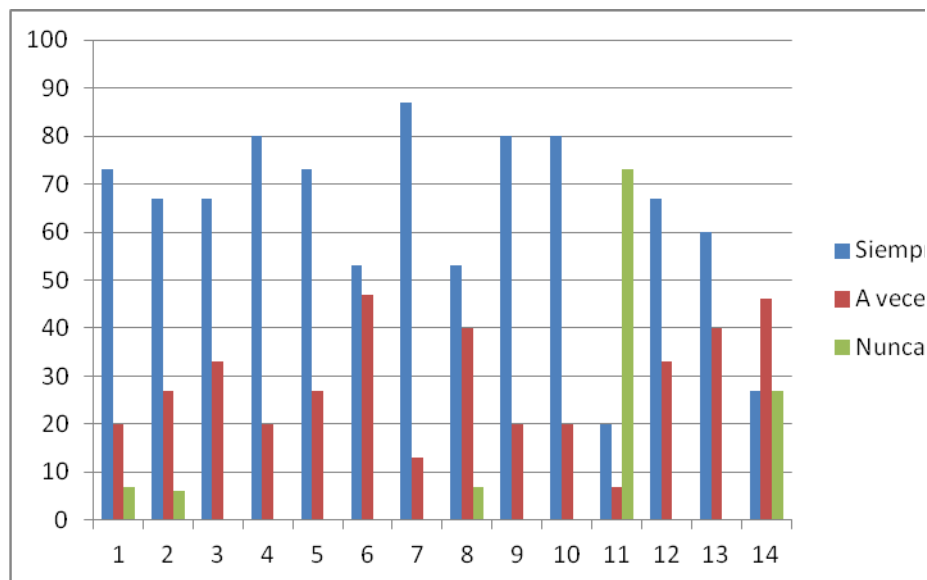
#### 4.2.4 Encuestas A Padres De Familia

**Tabla 21**

Resultados de la encuesta padres de familia.

ORDEN	DECLARACIONES	SIEMPRE		A VECES		NUNCA	
		f	%	f	%	F	%
1	Participa usted como padre de familia en acciones de mejoramiento institucional.	11	73	3	20	1	7
2	Ha acudido usted a la institución aprender herramientas para mejorar la relación que mantiene con sus hijos.	10	67	4	27	1	6
3	En su hogar cre usted un clima emocional que facilite la comunicación.	10	67	5	33	0	0
4	Qué tiempo dedica usted en el día a escuchar a sus hijos.	12	80	3	20	0	0
5	Participa activamente en el proceso educativo de sus hijos.	11	73	4	27	0	0
6	Estimula usted las capacidades y habilidades que posee su hijo.	8	53	7	47	0	0
7	Acude con puntualidad atender los requerimientos de docentes y autoridades.	13	87	2	13	0	0
8	Participa en actividades extracurriculares que complementa el desarrollo emocional, físico, psicológico de su hijo.	8	53	6	40	1	7

9	Apoya y motiva a su hijo cuando tiene dificultades en el proceso de aprendizaje de manera constructiva y creativa.	12	80	3	20	0	0
10	Se han comunicado con usted a través de cuadernos esquelos, informes para hacerle conocer alguna novedad respecto de su hijo.	12	80	3	20	0	0
11	Ha participado usted en evaluación a los docentes y de la gestión de la institución.	3	20	1	7	11	73
12	Participa en mingas, cuidado, mantenimiento de las instalaciones físicas del colegio.	10	67	5	33	0	0
13	El trato que recibe usted dentro de la institución por parte de autoridades, docentes, personal administrativo y de servicio es respetuoso y cortés.	9	60	6	40	0	0
14	Ha participado en actividades de integración en los ámbitos deportivos y socio cultural con autoridades, docentes y estudiantes.	4	27	7	46	4	27



De acuerdo a los resultados de encuesta a los padres de familia manifiestan que siempre participan en acciones de mejoramiento institucional, indican que han acudido a la institución aprender herramientas para mejorar la relación que mantiene con sus hijos, que en su hogar crean un clima emocional que facilite la comunicación, indican que dedican tiempo en el día a escuchar a sus hijos, que siempre participan activamente en el proceso educativo de sus hijos, que estimulan las capacidades y habilidades que posee sus hijos, que acuden con puntualidad atender los requerimientos de docentes y autoridades, señalan que siempre participan en actividades extracurriculares que complementa el desarrollo emocional, físico, psicológico de su hijo, que siempre apoya y motiva a su hijo cuando tiene dificultades en el proceso de aprendizaje de manera constructiva y creativa, manifiestan que siempre los

docentes o autoridades se han comunicado con ellos a través de cuadernos, esquelas, informes para hacerle conocer alguna novedad respecto a su hijo. Los padres de familia dicen que siempre han participado en mingas, cuidado, mantenimiento de las instalaciones físicas del colegio, que el trato que recibe dentro de la institución por parte de autoridades, docentes, personal administrativo y de servicio es respetuoso y cortés, Los padres de familia creen que en el 46% a veces ha participado en actividades de integración en los ámbitos deportivos y socio cultural con autoridades, docentes y estudiantes el 27% que siempre ha participado y el 27% que nunca y que nunca han participado en la evaluación a los docentes y de la gestión de la institución. Por lo que podemos deducir que existe una buena relación de los señores padres de familia con la institución y que se debe mejorar su participación en lo que respecta a la evaluación de los docentes e integrarles en las actividades deportivas y socio culturales, sin embargo esta percepción de los padres es muy diferente a lo que se evidencia día a día en la institución.

#### **4.2.5 Entrevista a autoridades**

Las autoridades del Colegio manifiestan que la comunicación es un proceso que facilita la transmisión asertiva de mensajes que permite expresar nuestras ideas, pensamientos, etc, donde el receptor del mensaje entiende



el contenido o la información que lleva el mismo. Allí radica la diferencia entre mensaje e información.

El colegio cuenta con un manual de puestos de trabajo donde se detallan aspectos como cargo, tareas a realizar, perfil profesional, horarios de trabajo, atribuciones y responsabilidades, realizaciones profesionales esperables entre otros, que permite organizar de manera eficiente los recursos que dispone para lograr los objetivos institucionales.

Ante conflictos entre la dirección y el profesorado se actúa con prudencia en la búsqueda de alternativas de solución que permitan superar dichos conflictos, para ello se lo realiza a través de un diálogo franco, respetuoso se escucha atentamente la posición e intereses de las partes para llegar a una salida justa.

El líder educativo debe tener un sinnúmero de características entre las más importantes: motivador, comunicador, asertivo, carismático, negociador, debe tener conciencia de que los alumnos son el objetivo fundamental de su trabajo, y que los docentes son el instrumento clave de la educación de los alumnos etc. En fin los líderes educativos deben estar abiertos al cambio, la innovación, adaptarse frente a los cambios que se presenten y a las necesidades de los alumnos a través de la mejora continua para lograr calidad educativa.

El tipo de liderazgo que predomina en la dirección, docencia y alumnado es el carismático y transformacional ya que las responsabilidades son compartidas dentro de la institución con el fin de cumplir los objetivos y la misión del centro escolar.

Los valores que pretendemos buscar son el amor, responsabilidad, puntualidad, honestidad, el respeto, la honradez.

Los valores que predominan en el cuerpo docente son la responsabilidad, puntualidad, solidaridad y en los estudiantes se practican valores como solidaridad, respeto al docente, entre otros.

Si existen antivalores como deshonestidad, falta de honradez, impuntualidad, irresponsabilidad.

#### 4.2.6 Matriz de problemáticas

PROBLEMA	CAUSA	EFEECTO	FUENTE	INFORMANTE-INDICADOR
Falta de control de los alumnos por parte de los padres de familia	Los dos padres de familia trabajan y no disponen de tiempo	Alumnos indisciplinados fugados de la institución, malas compañías, malos hábitos.	Observación directa, investigación cualitativa, encuestas	Padres de familia, estudiantes, vecinos del sector, policía, docentes.

				No. de faltas no justificadas
Poca preocupación de los padres de familia acerca del rendimiento escolar y de disciplina de sus hijos	Poca comunicación entre padres e hijos.	Bajo rendimiento escolar y problemas disciplinarios.	Observación directa, encuestas	Estudiantes, padres de familia, dirigentes de curso, profesores  No. desertores y perdidos de año
Grupos y pandillas juveniles	Falta de atención y amor por parte de los progenitores	Agresividad, alcoholismo, drogas, delincuencia	Observación directa, investigación cualitativa	Padres de familia, estudiantes, profesores, vecinos del sector.  No. Pandillas en el sector
Sustracción de objetos	Inexistencia de valores y principios	Sanciones, amonestaciones, retiro de la institución	Denuncias, observación directa, investigación cualitativa	Estudiantes, padres de familia, profesores, vecinos  No

				denuncias
Situaciones conflictivas entre estudiantes	Dificultades de convivencia familiares, estabilidad emocional	Agresiones físicas, psicológicas	Observación directa, inspección, departament o psicología	Departament o de inspección, departament o de psicología y médico  No de informes emitidos
Uso inadecuado de tiempo libre	Limitada orientación por parte de docentes y padres de familia	Indisciplina, bajo rendimiento, antivalores	Observación directa, docentes, dirigentes, trabajadora social	Departament o de DOBE, inspección.  No. de conferencias sobre uso adecuado del tiempo.

## 5. DISCUSION

El pasado mes de marzo del año 2011 en colegio Nacional Técnico se aplicaron las siguientes encuestas y entrevista: directivos, docentes, estudiantes y padres de familia, tendiente a conocer su opinión acerca de la administración, gestión, liderazgo y valores desarrollados en la institución. Para el efecto se conto con un ambiente de participación, colaboración

y buena predisposición por parte de todas las partes involucradas en la presente investigación.

Para la aplicación de las encuestas se considera una muestra estadística de: 20 docentes, 21 estudiantes, 15 padres de familia, 5 autoridades, dándonos un total de 61 encuestados. Muestra suficiente que ha permitido tener un contexto real sobre la realidad que atraviesa la institución.

Se inicia el proceso de aplicación de encuestas con las autoridades de la institución y dentro de los temas investigados encontramos los siguientes resultados: El colegio es fiscal, los equipos de trabajo de la institución están organizados por los coordinadores de área, de acuerdo a los resultados obtenidos se mide el tamaño de la organización, la institución cuenta con manual de normas, reglas y procedimientos, la señora rectora es quien lidera el clima de respeto y consenso en la toma de decisiones y también se delega la toma de decisiones en la resolución de conflictos.

Las respuestas obtenidas en lo relacionado con la administración y liderazgo de la institución consideran que a veces se promueve la excelencia académica, que siempre el desarrollo profesional de los docentes, a veces la capacitación continúa de los docentes y el trabajo en equipo, siempre se practica la vivencia de valores institucionales y personales, se cuenta con la participación de padres de familia en las actividades programadas mientras que la opinión sobre la

delegación de autoridad a los grupos de decisión se considera que es aplicada siempre y a veces.

Se considera que las habilidades de liderazgo para dirigir a la institución son promovidas a veces de manera innata, se logran siempre estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo, siempre se adquieren a partir de la experiencia, con estudios de gerencia y capacitación continua.

En la interrogante sobre el desempeño y progreso de la institución educativa el directivo indica que siempre promueve el uso de información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos como referencia para mejorar, la disminución de número de estudiantes por aula, la mejora de mecanismos de control.

Mientras que a veces el directivo promueve la existencia de ambientes cordiales de trabajo.

En la interrogante sobre los órganos escritos que se encuentran en la institución encontramos director, consejo escolar, académico, secretario, subdirector, comisión económica, jefe de estudio, coordinador, departamentos, equipos, docentes.

El equipo educativo o junta de profesores a criterio de los directivos de la institución promueven siempre la evaluación global del grupo de alumnos, se establecen las acciones para mejorar el clima de convivencia del grupo, coordinadamente se

resuelven los conflictos que pueden surgir en el grupo y se establece las medidas oportunas para resolverlas. A veces se coordina las actividades de enseñanza y aprendizaje que se propone a los alumnos.

A criterio de los directivos los departamentos didácticos de la institución si son encargados de organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia, elaborar la programación didáctica de las enseñanzas de la materia. Mientras que por el contrario el mencionado departamento no formula propuestas al equipo directivo y al claustro referente a la elaboración de los proyectos, planes y programaciones, no mantiene actualizada la metodología ni tampoco promueve la investigación educativa ni propone actividades de perfeccionamiento, así como también, no colabora en el departamento de orientación, tampoco elabora una memoria periódica, no formulan propuestas al equipo directivo ni elaboran programación didáctica de asignatura.

Ante la pregunta realizada a las autoridades sobre la gestión pedagógica en el centro educativo, fomenta la producción de diagnóstico y de soluciones propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad y del entorno geográfico todos los encuestados afirman dicha pregunta.

Finalmente en lo relacionado a que si en la institución educativa se ha realizado una reingeniería de procesos , plan estratégico, proyecto de capacitación dirigido a directivos y docentes la

respuesta en su mayoría es que no se ha realizado, a diferencia de esto si se ha realizado planes operativos anuales.

Bajo los antecedentes arriba mencionados me permito señalar que por parte de la señora rectora se mantiene un clima de liderazgo y respeto hacia los integrantes de la institución, caso contrario con el resto de directivos por lo que hace falta mejorar el clima organizacional.

Las autoridades no cuentan con el apoyo de casi todos los docentes para proponer alternativas de solución a los diferentes problemas existentes repercutiendo en las actividades pedagógicas y principalmente en los estudiantes en la calidad del servicio prestado.

Es importante señalar la falta de gestión por parte de las autoridades para implementar cambios positivos con la utilización de herramientas como reingeniería de procesos, plan estratégico indispensable para el mejoramiento continuo.

Al realizar las encuestas al personal docente se denoto la total predisposición para contestar la misma. Dentro de los resultados obtenidos encontramos los siguientes:

Según los datos obtenidos en esta encuesta diez docentes manifiestan que poseen la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes, mientras que los otros diez señalan que a veces cuestionan las mismas. Podemos decir



que la opinión de los docentes esta dividida, pero de acuerdo a la observación realizada se puede manifestar que algunos profesores no realizan cuestionamientos simplemente para evitarse “inconvenientes”.

Los encuestados en un 75 % indican que el liderazgo de la institución esta ligado a la búsqueda de innovación y cambios constantes de la escolarización. Si bien es cierto este porcentaje es ampliamente aceptado pero no es ejecutado debido a la falta de gestión.

Según los datos obtenidos en esta encuesta podemos manifestar que la gerencia educativa se promueve en la importancia de brindar un buen ambiente a los estudiantes. Lamentablemente el 35% no lo considera así por lo que puedo manifestar que no existe un total compromiso por parte de la gerencia educativa en brindar un buen ambiente, repercutiendo este en el comportamiento de los jovenes estudiantes que con el pasar de los días se agraba.

Los encuestados creen que a veces los directivos y docentes promueven la investigación como producto de participación colectiva para materializar las metas de la institución. Es necesario y urgente que se desarrollen proyectos de investigación que permitan a la institución la generación de ideas innovadoras que adyuven al mejoramiento institucional.

Los docentes indican que se resisten los padres de familia a los cambios aplicados por los docentes en las estrategias de enseñanza aprendizaje. Evidenciamos que por los señores padres de familia mantienen una actitud de resistencia ante posibles cambios debido al desconocimiento de las bondades de los mismos por lo que es necesario socializar la importancia de generar su aplicación.

Los docentes manifiestan que para cambiar las metodologías de enseñanza aprendizaje se toma la decisión en equipo.

Dentro del proceso de enseñanza aprendizaje el 85% lo constituyen los valores como eje transversal para la formación integral de los estudiantes. El cuerpo docente es consciente de la necesidad de fomentar dentro la institución la generación de valores debido a la falta de aplicación de los mismos dentro de las aulas de clases y fuera de ellas, que lamentablemente han repercutido en actos de indisciplina, violencia, alcoholismo, drogadicción; que hasta el momento ha sido prácticamente imposible de contrarrestar a pesar de las múltiples gestiones que la institución a realizado; aquí radica la importancia de la ejecución del presente trabajo de investigación que permitirá mitigar ese grave problema social.

Los docentes indican que a veces las autoridades o compañeros tienen resistencia cuando intentan desarrollar nuevos métodos de enseñanza. La falta de capacitación y actualización de conocimientos de los compañeros docentes se

evidencia en la resistencia a innovar y aplicar los nuevos métodos de enseñanzas por lo que se requiere se gestione cursos, talleres de perfeccionamiento profesional en las nuevas técnicas del conocimiento.

Los encuestados en un 75% indican que nunca se han sentido poco integrados con sus compañeros y en la institución. El clima organizacional, la falta de liderazgo y compañerismo a desencadenado en que la convivencia diaria dentro de la institución sea la más adecuada para el desempeño laboral.

El cincuenta por ciento de los docentes encuestados indican que nunca han estado en desacuerdo continuo con la rectora de la institución.

Los docentes admiran el liderazgo y gestión de las autoridades, las mismas que se encuentran en un proceso de mejora continua y estos datos estadísticos lo evidencian por tanto los docentes en un 65% se sienten comprometidos con las decisiones tomadas por la rectora.

Los docentes manifiestan que a veces en el área académica los directivos mantienen liderazgo y gestión. Por lo que es pertinente que el área académica mejore a criterio de los docentes debido a la falta de seguimiento, direccionamiento y control de las actividades programadas por el docente.

El cincuenta por ciento de los encuestados manifiestan que siempre los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área administrativa financiera. La pregunta realizada a esta área obtiene un puntaje del 50-50 debido a que la percepción de los docentes se la centraliza específicamente a los no pagos oportuno de salarios, ni la gestión de adquisición de materiales didácticos.

El 50% de docentes indican que a veces se han cometido actividades de integración con la participación de autoridades, docentes y estudiantes.

Los docentes piensan que en las decisiones de los directivos y profesores siempre predominan los valores. Se evidencia la práctica constante y permanente de fomentarlos los mismos.

Los estudiantes encuestados atendieron favorablemente a la petición de contestar las encuestas y el proceso se realizó de una manera aleatoria. Dentro de las interrogantes efectuadas y los resultados obtenidos tenemos:

Los estudiantes en un 76% creen que a veces el rector tiene en cuenta las opiniones de docentes y estudiantes. Los encuestados indican que en un 53% las autoridades hablan más que escuchan los problemas de los estudiantes. Es claro evidenciar la posición asumida por los jóvenes estudiantes que se sienten incomprendidos, no escuchados por parte de las autoridades.

Los estudiantes manifiestan que a veces el liderazgo conductual está orientado a la realización de tareas es el que observas cotidianamente en el ambiente escolar.

Creer que rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases. Los estudiantes en un 43% indican que los profesores en las clases esperan que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma, y en el mismo tiempo. Los jóvenes manifiestan que en el aula de clase por parte del docente no existe la generación de nuevas ideas manejando su clase de una manera cotidiana y tradicional, al respecto manifiesto que si bien es cierto no todos los docentes se preocupan por aplicar nuevas técnicas de enseñanza aprendizaje talvez por asuntos inherentes al número de estudiantes, espacio físico, materiales didáctivos, recursos tecnológicos y fundamentalmente falta de colaboración y empeño de los estudiantes.

Señalan los estudiante en un 48% a veces los docentes inician las clases con frases de motivación en “valores y virtudes”, tomando en cuenta la realidad del entorno familiar y/ o comunitario. Los estudiantes en su mayoría evidencian la falta de fomento de valores y virtudes dentro del aula de clases asi como tambien sienten que no se motiva con frases de aliento. Es importante que los docentes desde las aulas de clases dediquen tiempo en fomentar la practica de valores y concientizar la importancia de practicarlos en nuestro diario vivir.

El 48% de los estudiantes indican que siempre los educadores proponen estrategias innovadoras para que desarrollen los alumnos dentro del aula.

Los alumnos manifiestan que a veces los métodos de enseñanza utilizados por los docentes en sus clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes.

Los estudiantes indican que los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes. Lamentablemente la falta de comunicación y acercamiento de los jóvenes a los docentes y viceversa ha contribuido a que no exista una comunicación asertiva debido a que no todos los docentes dan la confianza a los alumnos para romper el paradigma de ser solo un gestor de conocimientos sino un amigo.

Los estudiantes dicen que en un 52% a veces en las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión. Los alumnos en un 52% piensan que es el profesor quien decide qué se hace en esta clase. Los estudiantes consideran que su opinión dentro del aula de clases no está siendo considerada y por ende es el profesor quien tiene la última palabra y es él quien decide que hacer o no hacer.

En un 52 % de estudiantes manifiestan que a veces se realizan trabajos en en equipo con instrucciones claras y participación del docente.

Los alumnos en un 52% señalan que a veces los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas.

Los encuestados indican que la ética y los valores se enseñan con el ejemplo por aquello la importancia de gestionar nuevas herramientas y proyectos generadores de valores.

Se realizó en última instancia la aplicación de encuestas a los señores padres de familia, existiendo total colaboración por parte de ellos, sin embargo me permito precisar la dificultad de hacer contacto y aplicar las mismas. Es importante recalcar que el nivel de preparación académica de la mayoría de padres es de primaria.

Los padres de familia en un 75 % siempre participan en acciones de mejoramiento institucional pese a ello la realidad es distinta cuando son llamados no acuden a prestar su contingente en el mejoramiento institucional, son contados los padres de familia que asisten y colaboran con la colegio.

Los encuestados indican que siempre han acudido a la institución aprender herramientas para mejorar la relación que mantiene con sus hijos. En el proyecto escuela para padres si cuenta con una aceptable participación y colaboración, es el espacio donde los padres de familia tratan de solucionar los problemas conductuales de sus hijos.

Los padres de familia manifiestan que siempre en su hogar crean un clima emocional que facilite la comunicación. El 80% de los padres de familia indican que siempre dedican tiempo en el día a escuchar a sus hijos.

La percepción de los padres es diferente a la que se puede evidenciar en el comportamiento de sus hijos, debido a que los mismos presentan síntomas de violencia física y emocional, por aquello la importancia de contar con este agente educativo para poner en práctica en el desarrollo de las actividades cotidianas.

Los encuestados señalan en un 73% que siempre participan activamente en el proceso educativo de sus hijos. El 53% de los padres de familia indican que estimulan las capacidades y habilidades que posee su hijo. La institución está consciente de que a pesar de la opinión de los padres no existe una adecuada participación activa en proceso aprendizaje de los estudiantes, debido a que no se refleja en los logros académicos de los mismos.

Manifiestan los señores padres de familia que siempre acude con puntualidad atender los requerimientos de docentes y autoridades.

En un 53% los padres de familia señalan que siempre participan en actividades extracurriculares que complementa el desarrollo emocional, físico, psicológico de su hijo.



los encuestados dicen que siempre apoya y motiva a su hijo cuando tiene dificultades en el proceso de aprendizaje de manera constructiva y creativa.

Los padres de familia en un 80% manifiestan que siempre se han comunicado con ellos a través de cuadernos, esquelas, informes para hacerle conocer alguna novedad respecto a su hijo por tanto están concientes de que el trabajo docente sí preocupa por mantener una comunicación con ellos.

El 73% de padres de familia indican que nunca han participado usted en la evaluación a los docentes y de la gestión de la institución. La institución educativa a partir del año 2011 dando cumplimiento al proceso de acreditación impulsado por el Ministerio de Educación para los colegios técnicos ha invitado a participar a este ente dentro de las evaluaciones institucionales.

Los padres de familia dicen que siempre han participado en mingas, cuidado, mantenimiento de las instalaciones físicas del colegio existiendo una buena predisposición a la contribución de mejoras en el adensamiento de jardines y espacios físicos en general.

Señalan también que siempre el trato que recibe dentro de la institución por parte de autoridades, docentes, personal administrativo y de servicio es respetuoso y cortés.

Los padres de familia creen que en el 46% a veces ha participado en actividades de integración en los ámbitos deportivos y socio cultural con autoridades, docentes y estudiantes.

## **6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES**

### **6.1 Conclusiones**

- De acuerdo a los datos obtenidos en el trabajo de investigación, se puede manifestar que dentro de las principales debilidades por las que atraviesa el Colegio Técnico Vicente Rocafuerte se encuentran la falta de capacitación continua de docentes, poca gestión en fomentar trabajos en equipos con la finalidad de que exista mayor participación y diversidad de criterios para que puedan formular propuestas, planes, proyectos y obtener mejores resultados en el cumplimiento de los objetivos, misión, visión, metas y políticas institucionales.
- El liderazgo de la institución está ligado a la innovación transformando las prácticas habituales de escolarización, debiendo desarrollar y participar en eventos científico-técnicos que coadyuven al fortalecimiento de la investigación en la institución.

- La percepción que tienen los padres de familia en relación al clima emocional en sus hogares, es que si dedican tiempo para escucharlos, que apoyan y motivan a sus hijos cuando tienen dificultades en el proceso de aprendizaje.
- Los estudiantes consideran que sus opiniones y la de los docentes no son consideradas por las autoridades que lo único que le interesa es hablar, dar órdenes y no escuchar los problemas que tienen los alumnos, que sus maestros muy pocas veces inician sus clases con motivaciones en valores, virtudes y que no les interesan los problemas que ellos tengan, están muy conscientes que la ética y los valores se enseñan con el ejemplo, por lo que es indispensable mantener una comunicación asertiva, interesarse por sus problemas, vivencia de valores, para poder lograr modificar conductas .
- Es necesario fortalecer los departamentos de inspección, de orientación vocacional, departamento médico con la finalidad de mejorar la práctica de valores, la comunicación con los estudiantes para conocer las causas de sus problemas que traen como consecuencias la indisciplina, prácticas no satisfactorias en valores y actitudes estudiantiles, que afecta las relaciones interpersonales y el desarrollo integral de los alumnos.

- La falta de socialización de la legislación educativa. LOEI, código de la niñez y adolescencia, código de convivencia, reglamento interno de la institución, por lo que los estudiantes desconocen los procedimientos adecuados para la protección y cumplimiento de valores.
- El Plan de transformación institucional y los diferentes proyectos existentes en la institución se encuentran desactualizados, incompletos y no todos han sido ejecutados.

## **6.2 Recomendaciones**

- Se recomienda poner en práctica la propuesta de mejoramiento en valores en el Colegio Técnico Vicente Rocafuerte para los estudiantes, con la finalidad de que contribuya a buscar alternativas de solución a los diferentes problemas que aquejan a la institución y a las familias de los educandos mejorando su formación integral, por lo que cualquier intervención educativa orientada a mitigar el problema debe considerar información y asistencia psicológica para el estudiante como estrategia mínima en este sentido para que los jóvenes mejoren su autoestima, la comunicación, para que exista un compromiso por parte de toda la comunidad educativa en garantizar el desarrollo integral del estudiante.

- Sensibilizar a la Comunidad educativa en la necesidad de vivenciar los valores de manera consciente y participativa garantizando el desarrollo integral de los estudiantes.
- Incrementar el espíritu de cooperación y despertar el interés por el cultivo de valores éticos, morales y cívicos, respetando los derechos humanos, formando estudiantes íntegros de honor, libres y disciplinados.
- Socializar la legislación educativa. LOEI, código de la niñez y adolescencia, código de convivencia, reglamento interno de la institución mediante el conocimiento de procedimientos adecuados para la protección y cumplimiento de valores de acuerdo al interés superior de los niños y adolescentes.
- Realizar capacitación a docentes y estudiantes en los procesos de gestión de la investigación para incrementar el conocimiento y las innovaciones tecnológicas generadas por el colegio en aporte al desarrollo de la comunidad.
- Actualizar y mejorar el Plan de transformación institucional y los diferentes proyectos existentes en la institución para así lograr los objetivos institucionales propuestos en busca de la excelencia académica.

## **7. PROPUESTA DE MEJORA**

### **7.1 Título de la propuesta**

“Propuesta de mejoramiento en formación de valores para los estudiantes de Bachillerato especialización mecánica”

### **7.2 Antecedentes**

La finalidad y el interés de la realización de esta investigación es apoyar al Colegio Nacional Técnico “Vicente Rocafuerte”, que se encuentra ubicado en el sur de la ciudad de Quito, en el Barrio la Ferroviaria Alta considerado una zona roja de la ciudad capitalina, con la implantación de la “Propuesta de mejoramiento en formación de valores para los estudiantes de Bachillerato especialización mecánica” la misma que contribuirá a su formación integral tomando como base la información y profundización vivencial de valores, los mismos que contribuirán a contrarrestar y prevenir los riesgos del deterioro estudiantil, familiar y de la calidad de atención de los alumnos en la institución y de los hijos en el hogar y mejorara de esta manera la formación integral de los jóvenes estudiantes.

Esta propuesta de mejoramiento en formación de valores conduce a una reflexión más profunda sobre esta problemática social, estudiantil, familiar y a la práctica y vivencia de valores para mejorar los procesos holísticos de formación de los

integrantes de la institución, su familia para fortalecer los lazos afectivos, mejorar la comunicación, la convivencia familiar e institucional, compartiendo la confianza y la mutua aceptación, buscando así formar estudiantes que sean seguros de sí mismos, independientes, creativos, con una alta autoestima, que les permitirá tener un buen desempeño en el ámbito escolar, familiar y social ya que todo joven necesita el apoyo, la guía y orientación de sus padres, maestros, para poder desarrollar de manera adecuada los procesos cognitivos, afectivo, psicomotriz, que contribuirán al desarrollo integral, autónomo para garantizar la realización individual y colectiva en un marco de respeto y practica permanente de la moral, buenas costumbres, normas, principios, valores, derechos humanos, que conducirán a lograr el éxito deseado.

Es viable la realización de esta propuesta de mejoramiento en formación de valores para los estudiantes ya que contamos con el apoyo de las autoridades, estudiantes, padres de familia, se logrará mejorar el crecimiento como personas de los estudiantes, las relaciones interpersonales, fortalecer los valores familiares e institucionales .

### **7.3 Justificación**

Por lo expuesto y por los resultados de la investigación son los principales motivos para elaborar la propuesta de mejoramiento en formación de valores para los estudiantes de bachillerato especialización mecánica en el mejoramiento integral de los

mismos, es un plan que se justifica, puesto que con la implementación de la propuesta de mejoramiento para los estudiantes se logrará fortalecer el cultivo de valores morales, éticos y cívicos respetando los derechos humanos con profunda conciencia ciudadana, buscando la verdad, el honor y la disciplina, se mejorara las capacidades de la institución y la familia para cumplir sus responsabilidades en el desarrollo integral de los estudiantes e hijos, con mayores niveles de compromiso, participación, comunicación y apoyo.

Esta propuesta les permitirá reflexionar sobre sus prácticas vivenciales en valores con la finalidad de lograr mejorar su formación integral a través de una participación consiente, participativa y crítica del desarrollo de estrategias de gestión, liderazgo y valores para el fortalecimiento y optimización de la comunicación, calidad de tiempo compartido, el conocimiento de inquietudes, sentimientos, respeto por sus gustos, demostrando siempre el afecto expresándolos con signos de amor para que a través de ello encuentren su equilibrio emocional y confianza en ellos mismos.

Estudiantes, docentes, padres de familia apoyamos el proceso de aprendizaje en la formación de valores para lograr una eficaz comunicación y de esta manera mejorar la práctica vivencial de valores tradicionales como el orden, disciplina, justicia, gratitud, respeto, solidaridad y la solución pacífica de los problemas mediante el diálogo y la razón, trabajando juntos



en la formación integral de los estudiantes, recordando que los primeros valores se aprenden en el hogar con sus padres y se fortalecen y complementan en la institución en tal virtud el éxito en la formación en valores empieza con las relaciones positivas entre padres e hijos, actitudes positivas en la escuela, colegio, el aprendizaje y al vida proveen la base para construir y sostener un desarrollo integral de excelencia.

## **7.4 Objetivos**

### **7.4.1 Objetivo General**

- Promover y fortalecer el proceso de crecimiento humano a través de la implantación de la propuesta de mejoramiento en formación de valores para los estudiantes para lograr la práctica consciente, participativa y comprometida en el cultivo de valores.

### **7.4.2 Objetivos Específicos**

- Fomentar en los estudiantes la necesidad de cambio mediante estrategias de modificación de conducta para mejorar las relaciones interpersonales.
- Sugerir pautas para que los estudiantes hagan del diálogo un elemento básico mediante el conocimiento de procedimientos adecuados para la protección y

cumplimiento de valores de acuerdo al interés superior de los niños y adolescentes.

- Concientizar sobre la importancia de la práctica de valores a través del minuto cívico para promover la resolución pacífica de los conflictos.

PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EN FORMACION DE VALORES				
PARA LOS ESTUDIANTES DE BACHILLERATO ESPECIALIZACION MECANICA				
ACTIVIDADES	RESPONSABLES	EJECUCION	INDICADOR	MEDIO DE VERIFICACION
Revisión y selección de 9 valores conforme analisis previo con la finalidad de trabajar con 3 de ellos cada trimestre.	Comisión	abril 2012	Número de valores seleccionados	Informe de valores seleccionados por parte de la comisión
Implementación y ejecución de jornadas de valores.	Autoridades Docentes	septiembre 2012 hasta mayo 2013	Jornadas realizadas en el período lectivo	Fotos, videos, socio dramas debates, informes, otros ejecutados
Socializar el valor a través del minuto cívico, carteleras, correos electrónicos, redes sociales.	Docentes Alumnos	Lunes de cada semana	Número de conferencias realizadas.	Mensajes publicados en redes sociales Carteleras publicadas Correos electronicos enviados
Diseno de una revista institucional con formación en valores	Autoridades, Area de lenguaje Alumnos Docentes	Diciembre 2012	Porcentaje de cumplimiento en ejecución de la revista.	Revista publicada y socializada

## **ACTIVIDADES A EJECUTAR**

- 1) Revisión y selección de 9 valores institucionales para trabajar con 3 de ellos por cada trimestre

La señora rectora del Colegio Vicente Rocafuerte y los señores miembros del Consejo Directivo deberán reunirse en el mes de Abril del presente año y deberán conformar la Comisión encargada de revisar y seleccionar 9 valores institucionales. La comisión será conformada por cuatro docentes de la Institución.

La comisión encargada deberá seleccionar los 9 valores más importantes que contribuyan a mejorar la vivencia de valores dentro de la Institución.

Como valor agregado a esta propuesta he desarrollado el siguiente análisis de valores que serán entregados a la Comisión designada, los mismos que han sido seleccionados en base a la observación directa e informes de orientación

vocacional DOBE, Inspección, Actas, Manual de convivencia, otros, para su análisis y de ameritarlo su aplicación.

Del análisis realizado se obtuvo los siguientes valores.

<b>VALOR</b>	<b>MEDIO DE VERIFICACION</b>	<b>EFECTO</b>
Amor	Informes del DOBE	Agresión, conflictos en el hogar por Carencia afectiva dentro de los hogares originada por disfunción familiar.
Respeto	Parámetro actitudinal	La mala conducta y actitud del estudiante dentro del aula y fuera de ella.

Honradez	Informes del DOBE e Inspección, dirigentes de curso.	Sustracción y pérdida de objetos a los mismos compañeros de curso dentro del aula.
Tolerancia	Informes de inspección y DOBE	Agresiones verbales, físicas y psicológicas a compañeros y docentes.
Responsabilidad	Actas de juntas de curso, registro de profesores	Incumplimiento de deberes, trabajos, lecciones, pruebas, otros que repercute en el rendimiento académico.
Honestidad	Informes del DOBE, inspección, actas	Plagio de trabajos de investigación,

	de curso, registros.	deberes, pruebas incurriendo en el rendimiento académico del estudiante.
Paz	Informe del DOBE	Actos de violencia generados en su mayor parte por problemas de Drogadicción, alcoholismo.
Solidaridad	Reporte del Dirigentes de curso.	Falta de colaboración entre compañeros ante actos de enfermedad, muerte, accidentes, otros.
Puntualidad	Reporte de	Atrasos a la hora

	Inspección y Docente	de ingreso a clases, demoras en la entrega de deberes, trabajos.
--	----------------------	--

La comisión deberá sesionar y seleccionar los valores que creyeren conveniente.

2) Implementación y ejecución de jornadas de valores

La implementación y ejecución de las jornadas de valores estarán a cargo de las autoridades de la institución y para el efecto me permito proponer la aplicación del siguiente esquema.

Primer trimestre

<b>MES</b>	<b>VALOR</b>	<b>ACTIVIDAD A REALIZAR</b>
Septiembre	Honestidad	Socio drama con el tema: El plagio en el aula
Octubre	Respeto	Conferencia realizada por un especialista invitado
Noviembre	Honradez	Focus group integrado por docentes y alumnos sobre el tema: Corrupción



Segundo trimestre

<b>MES</b>	<b>VALOR</b>	<b>ACTIVIDAD</b>
Diciembre	Tolerancia	Presentación de un video motivacional.
Enero	Responsabilidad	Concurso de libro leído sobre la Responsabilidad.
Febrero	Amor	Concurso de fotografía sobre temas relacionados con la amistad.

Tercer trimestre

<b>MES</b>	<b>VALOR</b>	<b>ACTIVIDAD</b>
Marzo	Paz	Concurso de fotografía sobre temas relacionados con el amor
Abril	Solidaridad	Debate sobre la solidaridad en la Institución
Mayo	Puntualidad	Presentación de un video sobre el tema

3) Socializar el valor a través del minuto cívico, correos electrónicos, carteleras, redes sociales.

Minuto cívico:

Gestionar con las áreas del conocimiento para que dentro de los temas a tratar en el minuto cívico se asigne unos 5 minutos para hablar sobre el valor del mes.

Correo electrónico y redes sociales:

Crear una base de datos que incluya al menos lo siguiente:

<b>Nombre del estudiante</b>	<b>Dirección electrónica</b>	<b>Red social</b>
------------------------------	------------------------------	-------------------

Solicitar al área de conocimiento encargada del minuto cívico elabore una presentación dinámica, video, etc, sobre el valor del mes. A su vez la misma deberá remitir mencionado recurso a los dirigentes de curso para que ellos a su vez envíen al correo electrónico y redes sociales de sus estudiantes.

Carteleras:

Incorporar el valor del mes en las carteleras institucionales conforme al cronograma establecido.

- 4) Diseño de la revista institucional con formación en valores

Coordinar con el área de lenguaje y comunicación el diseño de la revista institucional con énfasis en valores y su publicación y difusión para el mes de diciembre del 2012, donde se incluya entre otras cosas, las diferentes actividades realizadas por los estudiantes en la jornada de valores propuesta en este trabajo de investigación creando de esta manera práctica consciente, participativa y comprometida en el cultivo de valores.

### **7.5 Localización y cobertura espacial**

La presente investigación se la realiza en el Colegio Nacional “Técnico Vicente Rocafuerte” ubicado en el sector sur de la ciudad de Quito, en el barrio urbano marginal La Ferroviaria Alta, en la ciudad de Quito.

## **7.6 Población objeto**

La población “sujeto” de nuestro trabajo son los estudiantes de primero, segundo y tercero de bachillerato en la especialización de mecánica automotriz, cuyas edades oscilan entre los 15 a 18 años de edad.

A los jóvenes hay que prestarles atención, puesto que por su comportamiento característico de adolescentes producen gran impacto en el medio familiar, escolar y social; generando desajustes y situaciones conflictivas, dificultades de convivencia familiar y social, inestabilidad e inseguridad, hechos antisociales y en general grandes alteraciones de conducta; a estos se suman los problemas generados en el medio en que se desenvuelven: desempleo, desintegración familiar, carencia de afecto, limitada participación de los padres en la formación de los hijos, uso inadecuado del tiempo libre, déficit en áreas recreativas y deportivas, alcoholismo y drogadicción, bajo nivel económico, baja autoestima y como consecuencia de lo anterior el bajo rendimiento académico.

Es importante anotar que las familias de la institución educativa “Vicente Rocafuerte”, pertenecen a un sector urbano marginal y proviene la mayoría de un estrato socio-económico muy bajo. Por la descomposición familiar que existe en estas familias, se ha perdido el horizonte y no se forma en valores; hay jóvenes que crecen sin ideales y buscan desde temprana edad conseguir los medios de subsistencia en la calle y así crecen sin sentido de pertenencia, sin afecto y sin quien satisfaga sus necesidades básicas, manifestándose esa carencia en la agresividad de los jóvenes con sus compañeros (as), indiferencia hacia el vecino y apatía por las actividades académicas.

### **7.7 Sostenibilidad de la propuesta**

- Humanos: Autoridades, docentes, estudiantes, Padres de Familia.
- Tecnológicos: Computadora, internet, cámara de fotos, impresora.
- Materiales: Papel, cartelera, papelotes, marcadores, vestuario.
- Físicos: Instalaciones de la Institución.

- Económicos: Recursos propios de la investigadora

## **7.8 PRESUPUESTO**

El precio estimado de la investigación es de 500,00 USD, que van a ser financiados en su totalidad por parte de la investigadora.

## 7.9 Cronograma

COLEGIO NACIONAL TÉCNICO VICENTE ROCAFUERTE					
CRONOGRAMA DE APLICACIÓN PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EN FORMACIÓN DE VALORES					
Revisión y selección de nueve valores institucionales					
<b>TAREAS</b>					<b>FECHA</b>
1.- Reunión de Consejo Directivo para conformar la comisión					20 de abril del 2012
2.- Reunión de comisión encargada para seleccionar valores institucionales					4 de mayo del 2012
3.- Entrega del informe al Consejo Directivo por parte de la comisión					21 de mayo de 2012
4.- Aprobación del informe por parte del Consejo Directivo					25 de mayo del 2012
Implementación y ejecución de jornadas de valores					
<b>TAREAS</b>					
1.- Sociodrama con el tema: Plagio en el aula, valor Honestidad					4 de octubre del 2012
2.- Conferencia realizada por un invitado experto, Respeto					9 de octubre del 2012
3.- Focus group integrado por docentes y alumnos sobre el tema: Corrupción, valor Honradez					14 de noviembre del 2012
4.- Presentación de un video motivacional, valor Tolerancia					12 de diciembre del 2012
5.- Concurso de libro leído, valor Responsabilidad					16 de enero del 2013
6.- Concurso de fotografía sobre temas relacionados con la amistad, valor Amor					13 de febrero del 2013
7.- Concurso de fotografía sobre temas relacionados con el amor, valor Paz					12 de marzo del 2013
8.- Debate sobre la solidaridad en la Institución, valor Solidaridad					10 de abril del 2013
9.- Presentación de un video, valor Puntualidad.					16 de mayo del 2013

Socializar el valor a través del minuto cívico, correos electrónicos, carteleras, redes sociales.		
<b>TAREAS</b>		
1.- Socializar a través del minuto cívico, correos electrónicos, carteleras, redes sociales. Valor Honestidad		3 de septiembre del 2012
2.-Socializar a través del minuto cívico, correos electrónicos, carteleras, redes sociales. Valor Respeto		1 de octubre del 2012
3.-Socializar a través del minuto cívico, correos electrónicos, carteleras, redes sociales. Valor Honradez		5 de noviembre del 2012
4.-Socializar a través del minuto cívico, correos electrónicos, carteleras, redes sociales. Valor Tolerancia		3 de diciembre del 2012
5.-Socializar a través del minuto cívico, correos electrónicos, carteleras, redes sociales. Valor Responsabilidad		7 de enero del 2013
6.-Socializar a través del minuto cívico, correos electrónicos, carteleras, redes sociales. Valor Amor		4 de febrero del 2013
7.-Socializar a través del minuto cívico, correos electrónicos, carteleras, redes sociales. Valor Paz		4 de marzo del 2013
8.-Socializar a través del minuto cívico, correos electrónicos, carteleras, redes sociales. Valor Solidaridad		1 de abril del 2013
9.-Socializar a través del minuto cívico, correos electrónicos, carteleras, redes sociales. Valor Puntualidad		6 de mayo del 2013
Diseño de la revista institucional con formación en valores		
<b>TAREAS</b>		
1.- Reunión de Consejo Directivo para conformar la comisión técnica de elaboración de la revista		5 de septiembre del 2012
2.- Reunión de comisión encargada para elaborar la revista institucional		22 de octubre del 2012
3.- Entrega del borrador de la revista institucional al Consejo Directivo por parte de la comisión		6 de noviembre del 2012
4.- Aprobación del borrador de la revista institucional por parte del Consejo Directivo		12 de noviembre del 2012
5.- Distribución y difusión de la revista institucional		17 de diciembre del 2012



## 8. BIBLIOGRAFIA

1. Aguirre. A.A Castillo, A.M. y Tous, D (1992): Administración de Empresa 1 Ed. Edimford, Malaya.
2. Álvarez María Nieves Valores transversales en el curriculum, Gedisa Barcelona.
3. BURCET, J: Gestión del cambio y trabajo en equipo. <http://www.abacolombiaorg.co/organizaciones/trabajo.htm>
4. Byars, L.L. y Rue, L. (1996): Gestión de recursos humanos. Irwin México
5. Colom, A, Sarramona J. y Vázquez, G. (1994) Estrategias de formación en la empresa. Narcea Madrid.
6. Davis G.A. Thomas, M.A (1992) Escuelas eficaces y profesores eficientes, La Muralla Madrid.
7. Delgado .M.I (1994) El liderazgo educativo de los Centros Docentes. La Muralla Madrid.
8. Feroso .P. (1997) Manual de Economía de la educación. Narcea, Madrid.
9. López Puperez F (1994) La Gestión de Calidad en Educación. La Muralla Educación.
10. Márquez E (1978) Contabilidad y gestión de los recursos humanos, Madrid.
11. Pacual R. y Villa A (1993) El liderazgo transformacional en los Centros Docentes. Bilbao
12. Pérez Juste, R (1994) Centros educativos de Calidad. Madrid
13. Pineda, P. (1995) Auditoria de la formación Gestión 2000, Madrid
14. Puchol, L (1997) Dirección y gestión de recursos humanos, 3 ed. Díaz de Santos, Madrid
15. Sáez J. Hacer futuro en las aulas. Barcelona

16. Valle Cabrera, R (1995) La gestión estratégica de los recursos humanos.  
Addison Wesley Iberoamericana, Buenos Aires.

17. Vroom, H (1996) El nuevo liderazgo. Díaz de Santos , Madrid.

## 9. APENDICES

