



UNIVERSIDAD TECNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

MODALIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA

**TEMA: “GESTION, LIDERAZGO Y VALORES EN LA
ADMINISTRACION DEL COLEGIO TECNICO 12 DE
DICIEMBRE, DEL CANTON CELICA, DURANTE EL AÑO
LECTIVO 2010-2011”**

Tesis de Grado previo la
obtención del Título de
Magister en Gerencia y
Liderazgo Educativo.

AUTORA:

JOSEFA DOLORES MERINO CUENCA

DIRECTORA:

Mgs. María Mercedes Zuín

CENTRO UNIVERSITARIO LOJA

2011

CERTIFICACIÓN

Loja, 21 de abril de 2011

Mgs.

María Mercedes Zuín

DIRECTORA DE TESIS

C E R T I F I C A:

Haber revisado el presente informe de investigación, que se ajusta a las normas establecidas por la Escuela de Ciencias de la Educación, Modalidad Abierta, y a Distancia, de la Universidad Técnica Particular de Loja; por tanto, autorizo su presentación para los fines legales pertinentes.

f).....

Mgs. María Mercedes Zuín

ACTA DE DECLARACION Y CESIÓN DE DERECHOS

Yo, Josefa Dolores Merino Cuenca autora de la tesis, declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 67 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través, o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”.

Loja, 21 de abril del 2011.

f.....

Josefa Dolores Merino Cuenca

CI. 1900178540

AUTORIA:

Las ideas y contenidos expuestos en el presente informe de investigación, son de exclusiva responsabilidad de su autora.

f.....

Josefa Dolores Merino Cuenca

CI. 1900178540

DEDICATORIA

Con mucho amor dedico este trabajo primeramente a Dios por darme la iluminación para seguir estudiando a mi esposo a mis hijos quienes se convirtieron en el apoyo para la culminación de mis anhelados sueños. Gracias por su comprensión y amor en este largo recorrido

AGRADECIMIENTOS

Nuestro agradecimiento a Dios nuestro creador por ser el timón de nuestras vidas y con su bendición nos ha permitido concluir nuestro trabajo de investigación.

A la Universidad Técnica Particular de Loja, a la Escuela de Ciencias de la Educación Modalidad Abierta y a Distancia, y en especial a nuestros profesores y más personal quienes a lo largo de mi carrera impartieron sugerencias que hoy son parte del equipaje de nuestra vida como profesional.

A la Mgs. María Mercedes Zuín, Directora del presente trabajo, quien me brindo su apoyo y supo asesorarme para culminar con la realización del trabajo.

A mis familiares, amigos y compañeros de trabajo que con su cariño, comprensión y apoyo me incentivaron para conseguir esta meta tan anhelada.

A los directivos de Colegio Técnico 12 de Diciembre que me permitieron realizar el trabajo de investigación.

La autora

CERTIFICADO INSTITUCIONAL

INDICE DE CONTENIDOS

I. PORTADA	I
II. CERTIFICACIÓN	II
III. ACTA DE CESION DE DERECHOS DE TESIS DE GRADO	III
IV. AUTORIA.....	IV
V. DEDICATORIA	V
VI. AGRADECIMIENTO	VI
VII.INDICE DE CONTENIDOS.....	VII
1. RESUMEN.....	1
2. INTRODUCCION.....	2
3. METODOLOGÍA.....	4
3.1. Participantes.....	4
3.2. Materiales e instrumentos.....	10
3.3. Método y procedimiento.....	11
4. MARCO TEORICO.....	13
4.1. Gestión: Conceptos, Tipos.....	13
4.2. Liderazgo educacional	16
4.3. Diferencias entre directivo y líder	21
4.4. Los valores y la educación.....	32
5. DIAGNÓSTICO	45
5.1. Los instrumentos de gestión educativa.	45
5.1.1. Manual de organización.	45
5.1.2. Código de ética	45
5.1.3. Plan estratégico	46
5.1.4. Plan operativo anual (poa)	47
5.1.5. Proyecto educativo institucional (pei)	50
5.1.6. Reglamento interno y otras regulaciones.	51
5.1.7. Valores institucionales	52
5.2. La estructura organizativa de la Unidad.....	52
5.2.1. Misión y Visión.....	52
5.2.2. Organigrama	54
5.2.3. Funciones por áreas y departamentos	55

5.3. El clima escolar y convivencia con valores.	57
5.3.1. Dimensión pedagógica curricular y valores.	57
5.3.2. Dimensión organizativa operacional y valores.....	57
5.3.3. Dimensión administrativa y financiera y valores.....	58
5.3.4. Dimensión comunitaria y valores	58
5.4. Análisis FODA	58
5.4.1. Fortalezas y Debilidades	58
5.4.2. Oportunidades y Amenazas	59
5.4.3. Matriz FODA	61
5.5. Análisis y Comprobación de Resultados.....	62
5.5.1. De los Directivos.....	62
5.5.2. De los Profesores.....	76
5.5.3. De los Estudiantes	80
5.5.4. De los Padres de Familia.....	84
5.6 Discusión.....	91
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES.....	99
7. PROYECTO DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO	101
8. BIBLIOGRAFIA.....	107
9. ANEXOS.....	108

1. RESUMEN

La investigación sobre el tema: **“GESTIÓN, LIDERAZGO Y VALORES EN LA ADMINISTRACION DEL COLEGIO TECNICO AGROPECUARIO 12 DE DICIEMBRE “CIUDAD DE CELICA”** fue realizada en la institución antes mencionada que se encuentra ubicada en el Cantón Cécica, Provincia de Loja teniendo como objetivo general, analizar la capacidad de gestión y liderazgo integrado a los valores personales e institucionales y que fundamentalmente contribuyen a elevar la calidad de la educación en los centros educativos.

Los resultados obtenidos permitieron obtener una amplia información sobre el tema de investigación, determinar el logro de los objetivos planteados, inferir algunas conclusiones y proponer recomendaciones tendientes a mejorar la problemática encontrada. Pues hay mucho por hacer y trabajar para formar verdaderos líderes para que trabajen en gestión a favor de la institución a la que representan.

El diagnostico establecido en esta institución educativa se lo relaciono con los resultados obtenidos el mismo que me permitió realizar la propuesta aquella que me servirá para capacitar a los docentes del establecimiento y mejorar la calidad de educación de esta Institución que forma maestros, que luego de haber acabado sus estudios irán a los centros educativos del País a prestar sus servicios profesionales

En calidad de docente, siento la necesidad de fortalecer y propender a una verdadera formación integral de los docentes de la institución investigada. Es por esta razón que me propongo poner a consideración la propuesta educativa: Seminario Taller sobre liderazgo educativo dirigido al personal docente, estudiantes, padres de familia y directivos.

2. INTRODUCCIÓN 2011

El presente trabajo de investigación, nace de la expectativa como maestro de fortalecer y propender a una verdadera formación integral de los profesionales que estudian en el colegio 12 de diciembre “Ciudad de Celica”

En esta era del conocimiento, si bien los contenidos científicos, las NTIC, la aplicación de instrumentos técnicos, etc., deshumanizan al hombre es importante la formación en valores, para lo cual es muy significativa formar líderes que sirvan de guías en el camino a emprender en la formación integral del hombre.

Toda educación tiene que tener por objetivo formar personas honestas, con convicciones profundas, fundamentadas en valores morales y éticos, sobre todo en los futuros profesionales de la educación, que tendrán como objeto de su acción, la formación de niños, niñas y adolescentes que serán los hombres en quienes la patria deberá confiar; la formación en valores, el ejercicio de un liderazgo democrático y holístico serán el fundamento de nuestro trabajo de grado a aplicarse en el Colegio “Ciudad de Celica”

El liderazgo y la responsabilidad personal son importantes para todos, profesionales o no. La fuerza del educador está en su manera de hacer, en el optimismo con que afronta las dificultades, en la madurez con que toma las decisiones, en no detenerse para llegar a la mejora humana, y sobre todo, en la respuesta a sus responsabilidades como gestor y líder del proceso educativo. Un buen profesional de la educación siempre asume sus actos responsablemente, con autonomía.

Desde su creación hasta la actualidad, no se ha desarrollado ningún trabajo investigativo sobre la aplicación de valores, por lo tanto no existen estudios sobre el tema, además debo señalar que el presente proyecto es factible de ejecutarlo, por cuanto existe la predisposición de la Sra. Rectora, de los compañeros integrantes del H. Consejo directivo, de sus catedráticos, personal de servicio y estudiantes para su ejecución, ya que nace de la expectativa de fortalecer y propender a una

verdadera formación axiológica, siempre se ha señalado lo trascendental que constituye la formación en valores de todos los seres humanos.

Destaco los objetivos que espero lograr para el cumplimiento de esta tarea:

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 colegio “Ciudad de Celica”

Este objetivo fue alcanzado con éxito. La información recogida con la aplicación de los diversos instrumentos me permitió conocer y determinar los grados de gestión, planificación, y valores en el Colegio Técnico 12 de Diciembre de la Ciudad de Celica. Extraer conclusiones sobre los resultados obtenidos y proponer algunas sugerencias para solucionar los nudos críticos y potenciar los aspectos positivos.

Objetivos Específicos:

- ✓ Investigar los referentes teóricos sobre: gestión educativa, liderazgo educativo y gestión de la calidad en valores.
- ✓ Descubrir una actitud crítica para seleccionar, procesar y presentar información valiosa sobre la gestión, liderazgo y valores en el colegio “Ciudad de Celica”
- ✓ Determinar los roles y liderazgo en la ejecución de planes estratégicos y operativos del colegio “Ciudad de Celica”
- ✓ Fortalecer el liderazgo en la toma de decisiones de situaciones arriesgadas o inciertas, identificando técnicas que administradores y directivos puedan utilizar para reducir las dificultades.

3. MÉTODOLÓGÍA

3.1. Participantes:

En la presente investigación colaboraron:

- 5 Directivos
- 24 Profesores
- 19 Alumnos
- 15 Padres de Familia

Tabla Nro. 1

PERSONAL DIRECTIVO

Clasificados por género

Personal administrativo.

GENERO	f	%
Masculino	2	40
Femenino	3	60
TOTAL	5	100%

Fuente: Secretaría del Colegio "Ciudad de Celica"

Elaborado: por Josefa dolores Merino

El personal directivo de esta Institución Educativa está conformado por el 40% de Hombres y el 60% de Mujeres dando un total de 100%

Tabla Nro.- 2**PERSONAL DIRECTIVO POR EDAD**

EDAD	f	%
41- 45	4	80
Mas de 45	1	20
TOTAL	5	100 %

Fuente: Secretaría del Colegio "Ciudad de Celica"

Elaborado: Josefa Dolores Merino

Se puede concluir que el cuerpo Directivo de esta Institución Educativa es Joven El 80 % de la edad de los directivos fluctúa entre los 41 y 45 años; y, el 20% del personal tienen más de 45 años.

Tabla Nro. 3**PERSONAL DIRECTIVOS Y DOCENTES POR TITULO ACADÉMICO**

NOMBRES Y APELLIDOS	TITULO ACADEMICO
Bustamante Bustamante Milton Horacio	Ingeniero Agrónomo
Cárdenas Campoverde Fanny Janeth	Lcda. Químico Biológico
Castro Rodríguez Devora Ahidee	Magister Investigación Educativa
Coloma Pinos Gonzalo Gudberto	Lcdo. Contabilidad y Administración
Córdova González Humberto	Profesor de Físico Matemático
Granda Ortiz Jenny Marisol	Lcda. Ciencia de Educación Ingles
Jumbo Burbano Franklin Estuardo	Bachiller técnico Agropecuario
Jumbo Tandazo Ana María	Lcda. Contabilidad y Auditoria
Mena Ortiz Wilson Agustín	Bachiller en Humanidades Modernas
Mora Campoverde Alicia Itamar	Lcda. Contabilidad y Administración
Ojeda Sarango Aquiles Alberto	Profesor de Segunda Educación
Paladines Poma Galo Eduardo	Bachiller Técnico en Agropecuaria
Pasmíño Morocho Guainer Manuel	Lcdo. Historia y Geografía
Silva Zapata Gloria Vicenta	Lcda. Educación Física
Gualán Mendieta Marlene	Lcda. En Ingles

Bustamante Lupe Mariela	Medico
Romero Loaiza Mélida María	Lcda. Químico Biológico
Morocho Zapata Mariana de Jesús	Lcda. En Filosofía y Letras
Orbe Jumbo Oswaldo Tarquino	Ingeniero Industrias Agropecuarias
Torres León Sergio	Ingeniero Agrónomo
Paute Mancheno Diego José	Egresado en Educación Física
Quezada Sarango Maritza del Carmen	Ing. En Sistemas
Bustamante Chiriboga Víctor Ermel	Bachiller en Humanidades Modernas
Granda Jimbo Luis Antonio	Lcdo. Educación Física.

Fuente: Secretaría del Colegio "Ciudad de Celica"

Elaborado: Josefa Dolores Merino

La mayoría de los docentes de esta Institución poseen título académico Universitario, en diferentes áreas, lo que se convierte en una fortaleza de la Institución. Esta situación favorecerá a que todos aporten con alternativas de solución a las diferentes dificultades que se presentan en el cumplimiento de tareas. Y una minoría de docentes tiene título de bachiller en diferentes especialidades, pero con la experiencia que han adquirido como docentes, les ha permitido desenvolverse sin inconvenientes en el cumplimiento de sus funciones establecidas en la Institución.

Tabla Nro. 4

DOCENTES CLASIFICADOS POR GENERO

GENERO	F	%
Masculino	13	54.16
Femenino	11	45.83
TOTAL	24	100%

Fuente: Secretaría del Colegio "Ciudad de Celica"

Elaborado: por Josefa Dolores Merino

De acuerdo a la tabla N°.- 4 y, que se relaciona al género de los docentes, podemos decir que la mayoría de docentes son varones con un porcentaje de 54.16%; y, una minoría con un 45.83% pertenecen al sector femenino.

Tabla Nro. 5

DOCENTES POR EDAD

RANGOS DE EDADES:

AÑOS	F	%
Desde 39 hasta 44	2	6,90
Desde 45 hasta 49	3	10,35
Desde 50 hasta 54	6	20,68
Desde 55 hasta 59	10	34,45
Desde 60 hasta 64	4	13,80
Desde 65 hasta 69	4	13,80
TOTAL	29	100 %

Fuente: Secretaría del Colegio "Ciudad de Celica"

Elaborado: Josefa Dolores Merino

De la tabla antes expuesta, me permito concluir que la población docente del colegio 12 de diciembre "Ciudad de Céllica" es relativamente joven, ya que en su mayor parte los profesores se hallan entre las edades de 45 y 59 años, es decir el equivalente a un 65,50 % del total de la población; correspondientes a las dos terceras partes; y, los 4 compañeros que se hallan dentro de la población son mayores de 65 años, manifestando su deseo de jubilarse.

Tabla N.- 6

POBLACION ESTUDIANTIL CLASIFICADOS POR GÉNERO

GENERO	f	%
Masculino	10	52.63
Femenino	9	47.37
TOTAL	19	100 %

Fuente: Secretaría del Colegio "Ciudad de Celica"

Elaborado: Josefa Dolores Merino

La población estudiantil investigada esta conformada por el 65% de varones y el 35% de mujeres, predominando el sector masculino en el octavo, noveno y decimo año de Educación Básica.

Tabla No. 7

CLASIFICADOS POR EDAD DE ESTUDIANTES

EDAD	f	%
12 a 13 Años	6	31.57
13 a 14 Años	6	31.57
14 a 15 Años	7	36.85
TOTAL	19	100

Fuente: Secretaría del Colegio "Ciudad de Celica"

Elaborado: Josefa Dolores Merino

En lo que se refiere a la tabla N^o.- 6, los alumnos Investigados en el Colegio Técnico "12 de diciembre", fluctúan entre los 12.13 y 14 años situación que es normal ya que su edad esta en relación al año de estudio.

Tabla No.8

PADRES DE FAMILIA

CLASIFICADOS POR GÉNERO

GENERO	f	%
Masculino	5	33.33
Femenino	10	66.66
TOTAL	15	100 %

Fuente: Secretaría del Colegio "Ciudad de Celica"

Elaborado: Josefa Dolores Merino

De acuerdo a los resultados obtenidos de la tabla N° 8.-se concluye que las madres de familia, son quienes más se preocupan y asisten cuando se les convoca a reuniones por parte de la Institución.

Tabla No.9

PADRES DE FAMILIA CLASIFICADOS POR EDAD

EDAD	f	%
31-35	2	13.33
36-40	5	33.33
41-45	5	33.33
46-50	3	20.00
TOTAL	15	100 %

Fuente: Secretaria del Icolegio "Ciudad de Celica"

Elaborado: Josefa Dolores Merino

La mayoría de los padres de familia tienen una edad que fluctúa entre los 36 y 45 años, situación que es favorable para la Institución, se puede involucrarlos en tareas deportivas, académicas o en actividades que vayan en beneficio de este centro de enseñanza

3.2. MATERIALES E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

Para la realización del presente trabajo de investigación, los implementos materiales utilizados en este trabajo investigativo fueron: Material de escritorio, libros, revistas, internet, fotocopias, transporte, material bibliográfico, computadora, impresora, etc.

Se utilizaron los siguientes instrumentos de investigación:

- **Encuesta a los directivos.**

Este instrumento me permitió determinar cómo las autoridades ejercen el liderazgo en todos los estamentos educativos de la institución.

- **Encuesta a docentes.** Está elaborado por 16 preguntas y agrupado en tres secciones:(siempre, a veces, nunca), en relación con el centro educativo. Consta de preguntas objetivas.

- **Encuesta a estudiantes.** Esta agrupado en cuatro secciones (Completamente de acuerdo, desacuerdo completamente en desacuerdo) consta de 15 preguntas objetivas.

- **Entrevista a directivos.** Consta de 8 preguntas y dos secciones de (respuestas positivas y débil), los mismos que nos ayudan a determinar, si la institución cuenta con documentación operativa para el desenvolvimiento de la misma.

- **Matriz de problemáticas.** Nos permite determinar los principales problemas encontrados en el producto del resultado de las tablas estadísticas y diagnóstico institucional

3.3 METODOS Y PROCEDIMIENTOS

La investigación realizada es de carácter descriptivo, y exploratoria. El proyecto de investigación fue diseñado por la UTPL y los métodos para el desarrollo del presente trabajo fueron facilitados también por la Universidad,

En el desarrollo de la investigación se utilizó los siguientes métodos:

Métodos:

El método descriptivo.-Permitió realizar una observación sistemática, estudiando la realidad educativa tal y como se desarrolla. Se obtuvo información sobre la educación y el educador, con datos relevantes que nos permitieron relacionarlos con el objeto de estudio.

El método exploratorio.- Me permitió entrar en un terreno desconocido para familiarizarnos con él y así precisar mejor el problema, analizando datos recolectados y saber cuáles son los problemas relevantes y cuáles no y si se está en capacidad de resolverlos.

A través de los Métodos inductivo-deductivo, pude distinguir de manera específica los elementos teóricos conceptuales así como empíricos que coadyuvaron a la estructura y amplificación del trabajo científico propuesto. La investigación en general conceptualiza la inducción como el método que partiendo de la observación y análisis de los hechos particulares, establecen generalizaciones a fin de rebasar el ámbito puntual en el que se fundamenta el estudio, es decir se llega a la deducción.

Para la explicación de las tablas en porcentajes me apoye en el método estadístico Válido como herramienta que permitió organizar en tablas estadísticas, la información obtenida de la aplicación de los instrumentos de investigación (encuesta, cuestionarios y entrevista). Este procedimiento facilitó la objetivización y comprensión de los datos para finalmente realizar la verificación de los supuestos planteados en la planificación de la investigación.

En la elaboración del marco teórico, jugó un papel fundamental el método hermenéutico, me permitió la recolección e interpretación bibliográfica como también facilitó el análisis de la información empírica

Para la recolección de la información se seleccionaron y utilizaron las siguientes técnicas e instrumentos.

Procedimiento:

Procedí a entrevistarme con el Rector del Colegio, el cual me dio toda la apertura para la realización de la misma, el apoyo de los docentes fue fundamental para mi trabajo de investigación, se convocó a los padres de familia para aplicar las encuestas respectivas; y, seleccionar a los estudiantes.

Aplique los siguientes instrumentos que se detallan a continuación:

❖ **La encuesta.-** Se utilizó para la obtención de datos de los directivos, docentes, padres de familia y alumnos, información de campo, que permitió medir las variables.

❖ **La entrevista.-** Se utilizó para obtener información sobre el grado de gestión y liderazgo de las autoridades del plantel.

❖ **La observación.-** Es una técnica que permite convivir con los actores, el investigador respetará las normas de relación social por las que se rige el grupo.

4. MARCO TEÓRICO

4.1. GESTION CONCEPTOS

Gestión: La palabra gestión proviene del latín gestionis. Que significa acción y efecto de administrar, entonces se puede definir genéricamente la gestión como el conjunto de acciones que llevan al logro de los objetivos previamente establecidos.

De modo que la gestión, organizacionalmente hablando, se refiere al desarrollo de las funciones básicas de la administración: Planear, organizar, dirigir y controlar.

Es claro que la gestión trasciende a la acción por sí misma, ya que incluye la formulación de objetivos, la selección, evaluación y determinación de estrategias, el diseño de los planes de acción, la ejecución y el control de los mismos. En las empresas es común hablar de tres niveles de gestión:

- a. La gestión estratégica
- b. La gestión táctica
- c. La gestión operativa.

Se entiende por gestión estratégica el conjunto de decisiones y acciones que llevan a la organización a alcanzar los objetivos corporativos. Tiene directa relación con la formulación, ejecución y control del Plan Estratégico de la empresa o de una institución educativa y se basa en la comprensión y administración de la relación e interacción de la institución o empresa con el medio ambiente, es decir con los proveedores y los clientes por una parte y por otra, con los demás agentes presentes en el entorno tales como la competencia, el gobierno, y en general todos aquellos que constituyen la cadena del valor a la que pertenece la organización.

De la gestión estratégica se deriva la gestión táctica, ya que los objetivos de ésta se desprenden directamente de la primera gestión y deben estar alineados con ellos. La gestión táctica involucra el ámbito interno de la organización y obedece al óptimo desarrollo de todas sus actividades internas y al decir internas me refiero, más que a aquellas actividades desarrolladas dentro del espacio físico de la empresa.

Finalmente, tenemos la gestión operativa, que no por ser de alcance más limitado es menos importante que la gestión estratégica y la gestión táctica. Los objetivos operativos se derivan directamente de los objetivos tácticos. El nivel operativo involucra cada una de las actividades de la cadena del valor interna, tanto primarias como de apoyo, por lo tanto es posible hablar de gestión de aprovisionamiento, gestión de la producción, gestión de distribución, gestión de marketing y gestión de servicio, gestión de personal, la gestión financiera, etc.

Con lo anteriormente anotado puedo manifestar que la gestión se encuentra vinculada en un lazo directo con la planificación de todos los elementos que afectaran e influirán en los proyectos que la empresa decida desarrollar a lo largo de su ejercicio. A su vez, la definición de gestión también comprende a la gestión financiera y contable, ya que las mismas serán las encargadas de que dichos proyectos puedan concretarse. Ahora bien, la gestión en este sentido debe ser quien se ocupe de analizar todos los recursos que a la compañía le resultan más convenientes económicamente, es decir, que, entre todos los que se presentan, la gestión seleccionara aquel que le otorgue más seguridad de utilidades. Otro de los factores que se relacionan con la definición de gestión cuando ésta es aplicada a la planificación empresarial, es sin duda el hecho de riesgo que se toma.

Cuando una empresa une la financiación a la planificación y posterior gestión de un proyecto, la misma está asumiendo un riesgo que se divide en un 50% de éxito y un 50% de fracaso, lo que nos indica que, en un principio, todo proyecto tiene tantas posibilidades de éxito como de fracaso. Es precisamente en este aspecto en donde la definición de gestión técnica que dimos al principio de este artículo, adquiere una mayor responsabilidad, ya que es importante que dichos porcentajes se desigualen y haya muchas más posibilidades de que el proyecto en cuestión tenga éxito en el mercado.

CONCEPTOS

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

- Realización de diligencias enfocadas a la obtención de algún beneficio, tomando a las personas que trabajan en la compañía como recursos activos para el logro de los objetivos
- La gestión es el conjunto de acciones, articuladas entre sí, que emprende el equipo directivo en una escuela o de una empresa para promover y posibilitar la consecución de la intencionalidad pedagógica en y con la comunidad educativa.
- Gestión son todas las diligencias que se realiza para obtener recursos que necesita la Institución.

Entonces se puede entender que, la definición de gestión se encuentra vinculada en un lazo directo con la planificación de todos los elementos que afectaran e influirán en toda institución para alcanzar los objetivos que la empresa o una institución educativa decida desarrollar a lo largo de su ejercicio.

La gestión en el sistema educativo, permite establecer una distinción conceptual entre gestión educativa y gestión escolar, para poder ubicar a la metodología del Marco Lógico como un eje transversal en el diseño, la formulación, ejecución y desarrollo de los proyectos educativos.

Las referencias bibliográficas a la gestión en la educación, es basta, lo cual refleja el interés que existe por comprender la importancia que tiene para la obtención de los fines deseados por las organizaciones educativas. Sin embargo su importancia en el ámbito educativo nace a partir de los procesos descentralizadores que se vivieron en la década de los setenta en los países desarrollados y particularmente en Latinoamérica, conceptuándola a la gestión educativa como “el conjunto de acciones, articuladas entre sí, que emprende el equipo directivo en una escuela, para promover y posibilitar la consecución de la intencionalidad pedagógica en, y con la comunidad educativa”¹

¹<http://www.buenastareas.com/ensayos/Gestion-Educativa/236079.html>

4.2. LIDERAZGO EDUCACIONAL.

²“El liderazgo basado en el poder legítimo es un principio fundamental en gestión de calidad y una consideración importante en el liderazgo educacional, pues los profesores enseñan y transmiten a los estudiantes estilos de liderazgo los mismos que aplican durante el curso de su vida y desempeño laboral, en las organizaciones que participan y en el hogar”.

El liderazgo educacional se apoya en toda la teoría del liderazgo, pero debe asumir las características propias de su naturaleza y de su contenido. En este sentido puedo manifestar que el líder educacional es esencialmente un docente que debe dominar las funciones y tareas de cada puesto de trabajo, como una condición efectiva, al demostrar su competencia profesional, y su interés que es mejorar la educación, el cambio permanente del centro educacional, de acuerdo a las dimensiones de la tarea directiva educacional.

Sobre esta base, tarea, contexto y fuerzas, el liderazgo educacional tiene que ser un fenómeno de equipo, ejercido por equipos de líderes.

El liderazgo educacional debe propiciar el desarrollo de todos sus subordinados, creando oportunidades, retirando barreras y obstáculos, y logrando una alta activación para propiciar el cambio, en primer lugar en las personas.

El Líder Educacional siempre tiene un proyecto o una idea, pero no solo en su lugar de trabajo, si no que busca la manera de cumplir con el proyecto que se propone, arrastra tras de sí a sus colaboradores y desarrolla a su personal. Las características de estos líderes están determinados por su personalidad, se sienten seguros de si mismo, tienen facilidad de palabra, son creativos suelen adaptarse con facilidad a los cambios, son buenos colaboradores lo que les permite tener prestigio y son populares en el medio donde estos interactúan, por lo general son cualidades

² MARIA TERESA LEPELEY. 2007 Gestión y calidad en educación. Pag 25

intrínsecas lo que les permite alcanzar el liderazgo en todos los niveles a él subordinados, para lo cual son capaces de:

COMBINAR EN SU GESTION:

- 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 educativa de la institución, 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 GESTION:

- 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 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 no solo por el si no también por el resto del equipo que trabajen en la institución bajo su dirección.

En definitiva, 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.

El liderazgo educacional no es atributo exclusivo de los seres superdotados, potencialmente está en cualquier hombre normal, que enfrenta el trabajo de dirección con espíritu colectivista y desarrollo; con una insaciable sed de cambio y una ansia inagotable de colaboración en el perfeccionamiento de lo que hace.

El líder dirige más por su arrastre que por su empuje; por inspirar, que por mandar; por crear expectativas posibles y recompensar el progreso hacia ellos, por manipular; por capacitar a las personas para que usen su propia iniciativa y experiencias, más que por ignorar o constreñir las experiencias e iniciativas.

El líder educativo no nace, se hace; el liderazgo es algo susceptible de ser aprendido, una condición que puede ser alcanzada por aquellos que sienten la necesidad de hacer bien las cosas y tienen la disposición de consagrarse al trabajo creador, como prueba de fidelidad a una línea de acción, una obra o una causa de marcada significación social.

No es difícil entender, por consiguiente, que con los directivos y el personal que labora en el Sistema Nacional de Educación y no con otros es posible alcanzar el liderazgo educacional y aplicar con él, nuevos métodos y estilos de trabajo y dirección en la formación integral de las nuevas generaciones.

El liderazgo educacional se apoya en toda la teoría, pero debe asumir las características propias de su naturaleza y de su contenido.

En ese sentido puedo manifestar que el líder educacional puede ser un docente que debe dominar las funciones y tareas de cada puesto de trabajo, como una condición para el liderazgo efectivo, al demostrar su competencia profesional, y su interés para mejorar la educación, el cambio permanente del centro educacional, de acuerdo a las dimensiones de la tarea directiva educacional.

Sobre esta base, tarea, contexto y fuerzas, el liderazgo educacional tiene que ser un fenómeno, ejercido por equipos de líderes.

El liderazgo educacional favorece el desarrollo de todos sus subordinados, creando oportunidades, retirando barreras y obstáculos, y logrando una alta activación para propiciar el cambio en las personas, a continuación se considera tres dimensiones

Dimensión Científico-técnica del liderazgo

Está determinado por las diferentes capacidades y habilidades que tienen los líderes para realizar las cosas, situación que es observada por sus seguidores generándose en una confianza a la persona que creen que con la capacidad que tienen estos líderes solucionarán sus necesidades de bienes útiles. Los seguidores y colaboradores esperan satisfacer sus necesidades de acuerdo a las capacidades de sus líderes, por ejemplo los investigadores, los técnicos, son personas que conocen de la materia y quienes colaboran a lado de ello estarán siempre esperanzados en los resultados que se puedan dar a través de las destrezas que tienen esos individuos. La preparación académica, el conocimiento, sus habilidades y destrezas

se convierten en sus fortalezas ganándose la admiración de todos quienes trabajan a su alrededor, las diferentes circunstancias llevarán en determinados momentos a que esta capacidad de liderazgo tenga que apoyarse en otras dimensiones. Estas características de líder no se mide por su personalidad o por muy exacto que sea su comportamiento ético si no sabe de su profesión difícilmente ganarán la admiración de sus compañeros de trabajo.

Dimensión Psico-afectiva del liderazgo.

La inteligencia emocional se convierte en la principal característica de estas personas, tienen la capacidad de saber mantener el control de sí mismos como también el saber entender las diferencias individuales de las personas, son individuos que al tomar decisiones siempre lo harán pensando en el bienestar de los demás. Este tipo de líderes están dispuestas a poner sus propias cualidades al servicio de los demás, muchas de de las veces piensan en función de otras personas y no de ellos mismos. Los colaboradores esperan satisfacer sus necesidades sobre todo emocionales cuando son escuchados por su líder, ya que ellos tienen esa capacidad de volver los momentos difíciles en momentos agradables, de regocijo, encuentran en su líder la persona ideal para poder compartir sus problemas, como también para trabajar a lado de ellos ya que cualquier momento es el adecuado para hacer sentir a los que les rodean.

Dimensión ética del liderazgo.

La transparencia en todos sus actos se convierten en un elemento primordial para captar la atención de las demás personas, esa calidad humana de pensar en el desarrollo de sí mismos y en el de los demás siempre le permitirá ganarse la admiración de sus seguidores. Se caracterizan por cuidar su imagen, la puntualidad, responsabilidad, la justicia, etc. siempre estarán en todo momento de su accionar, sus seguidores esperan satisfacer necesidades morales, ya que este tipo de líderes se convierten en un modelo, la motivación trascendente siempre está presente, de esta manera fomenta que quienes le sigan puedan tomar por sí solo sus propias decisiones, y no estar esperanzados en que alguien les dé haciendo las cosas, pues su conducta refleja seguridad en sí mismo lo que es observado por sus colaboradores, que directa o indirectamente se va impregnando en la formación de

su personalidad, permitiéndoles ser personas que saben tomar decisiones precisas y en el momento oportuno

DIFERENCIAS ENTRE DIRECTIVO Y LIDER

“Liderazgo y dirección son dos formas de acción diferentes y complementarias. Ambas son necesarias para que haya un buen éxito en un entorno empresarial cada vez más complejo y cambiante. Y ambos ejes deben ser desarrollados por las personas que desean "gobernar" las organizaciones y participar de manera decidida y activa en su futuro”³

El liderazgo es diferente de la dirección. No tiene nada que ver con tener “carisma” u otras exóticas cualidades personales que en el pasado nos han hecho creer, no es un privilegio de unos pocos elegidos por los dioses y no es mejor que la dirección ni sustituto de ella. Citare unos breves conceptos de líder y director.

Líder.- Es una persona a la que un grupo sigue reconociéndola como jefe u orientador.

Director.- Es una persona que tiene la autoridad superior de un cuerpo, de un ramo o de una empresa.

Las empresas prosperas no esperan que sus líderes aparezcan como por arte de magia, se dedican a buscar personas con potencial y las entrenan para que saquen lo mejor de sí y se conviertan en los lideres que ellos necesitan.

Lo optimo seria combinar un liderazgo fuerte con una dirección fuerte, y utilizar la una para el equilibrio de la otra. A continuación me permito poner a consideración algunas diferencias entre directivo y líder

³ppbconsultores.com.mx/.../dirección-vs-liderazgo/ -

Dirección	Liderazgo
Dirigir es gestionar la complejidad. Sin una buena dirección las empresas tienden a anarquizarse hasta el punto de poner en peligro su propia existencia. Una buena dirección brinda cierto grado de orden y coherencia para lograr los objetivos económicos.	Liderazgo va más relacionado con gestionar el cambio. Se ha vuelto importante porque el mundo en el que vivimos cada día es más competitivo y volátil. Mientras más cambio más liderazgo hará falta.
Las actividades de la dirección son planificar y presupuestar, señalando como se va a llegar a las metas y que recursos necesitamos para lograrlas.	Un líder tiene que empezar por fijar un rumbo, desarrollando la visión del futuro y las estrategias para producir los cambios necesarios para alcanzarla.
La dirección desarrolla la capacidad de llevar a cabo su plan mediante la organización y la selección del personal.	La actividad del liderazgo es alinear a la gente, lo cual significa comunicar el nuevo rumbo y hacer que entiendan la visión y se comprometan a alcanzarla.
La dirección asegura el cumplimiento del plan controlando, resolviendo problemas, identificando desviaciones y reorganizando para decidir acciones ante los problemas.	En el liderazgo hay que inspirar a la gente para que se sobrepongan ante las posibles adversidades que se les presenten para lograr la visión .

La diferencia entre los directivos y los líderes, radica en las concepciones que tienen de la anarquía y del orden en lo más profundo de sus convicciones e ideales. Los directivos abrazan el proceso, buscan la estabilidad y el control, e intentan instintivamente solucionar los problemas con rapidez, a veces incluso antes de que hayan comprendido totalmente la importancia de tales problemas. En cambio, los líderes soportan el caos y la falta de estructura, y están dispuestos a posponer una conclusión con el fin de comprender en mayor profundidad los problemas. En este sentido, las organizaciones necesitan tanto de los líderes como a los directivos. El desarrollo de ambos requiere centrarse en ejercicios de lógica y estrategia a favor de un entorno en el que la creatividad y la imaginación puedan prosperar.

A mi criterio personal considero que hay mucha diferencia entre líder y directivo , son funciones disimiles y sin desmerecer las cualidades de una y otra parte, aprecio que los directivos, toman decisiones, planifican, organizan o reducen riesgos en base un esquema jerárquico, es decir siguen instrucciones de un superior, mientras que un verdadero líder, asume su responsabilidad se involucra y va hacia un objetivo, teniendo la capacidad para motivar, y sobre todo influenciar en otros, es quien determina sus propias decisiones, lo mejor para la institución educativa , haciéndose acreedor al respeto y consideración de sus seguidores por sus cualidades.

4.3. OTRAS DIFERENCIAS ENTRE DIRECTIVO Y LIDER

La sociedad de nuestro tiempo está guiada y conducida por dirigentes y líderes que realizan el cambio y la transformación de las organizaciones dentro del mundo de la sociedad actual. Qué sería de los pueblos si no existiese la voluntad y la existencia de los dirigentes y líderes sociales que día a día luchan por transformar los fenómenos sociales, económicos, políticos, culturales de nuestra sociedad, por ello, considero que todas las instancias y estructuras donde haya interés en pretender apoyar y contribuir con el accionar de los dirigentes hay que hacerlo siempre pero de manera incondicional, porque de éste modo demostramos que estamos expuestos a actuar con responsabilidad , hacia la formación y desarrollo de los líderes de nuestra sociedad.

Ser dirigente o ser dirigido, son relaciones yuxtapuestas que van interaccionando entre si, y, esto tiene que ver bastante con el desarrollo de los aspectos psicosociológicos, filosóficos, históricos, económicos, políticos y tecnológicos, respectivamente.

En toda organización, el dirigente es la cabeza y guía principal, es la célula central, la columna vertebral, cuya misión y visión principal es la de guiar, conducir, motivar, persuadir, educar, proponer y llevar a cabo los intereses comunes que van coexistiendo dentro del seno de cada organización en forma creativa y organizada.

El camino más seguro y viable para llegar a conseguir el desarrollo y crear una nueva conciencia de desarrollo positivo en cada una de los miembros que integran

dicha organización es introduciendo e impregnando en las mentes de estos individuos la creación y un método de autodominio de la conciencia social tanto en el dirigente como el dirigido, es una tarea que requiere mucho estudio, mucha investigación y una alta formación por parte de especialistas ligados a la materia, dependiendo del área en que vengán ocupándose y de acuerdo a los intereses, inquietudes, necesidades y proyectos respecto al contexto global donde se desarrollan.

La tarea principal del dirigente es procurar que se logren los objetivos y beneficios de todos los miembros de su organización, aprovechando al máximo las virtudes y recursos de cada uno de ellos.

Es importante distinguir al dirigente del que ejerce un liderazgo. La condición de dirigente tiene que ver más con la legalidad estatutaria, y con el procedimiento formal de designación, en tanto que el liderazgo se sustenta en la legitimidad de un mandato que se asume. A continuación presento algunas diferencias marcadas entre dirigente y líder.

- El líder se inspira en la convicción, o en la entrega emocionada de sus seguidores; en tanto que el dirigente confía en la disciplina de sus correligionarios, y en la solidez de la organización.
- El líder debe ser y parecer, y el dirigente basta con que lo sea. El que ejerce un liderazgo no está sometido a términos o fechas; pero el que desempeña una dirigencia normalmente responde a plazos estrictos.
- Entre el líder y dirigente siempre hay una paradoja: el dirigente aspira siempre a ser líder -aunque no siempre logra- y el líder muchas veces llega a transformarse en dirigente -aunque no lo quiera.

- Aun cuando el líder y el dirigente cuentan con el carisma para realizar su trabajo, la diferencia es radical: el carisma del líder es personalísimo, y por ende intransferible, y el del dirigente es institucional, y se traspaša automáticamente al relevo en turno.
- El dirigente manda, el líder convence. La perseverancia, en el líder, llega a parecer heroicidad, en tanto que en el dirigente apenas se considera trabajo de rutina.
- La dirigencia es un oficio, y el liderazgo un arte. Las dos son tareas gregarias, la dirigencia- tiene que ver con pocos, y la otra -el liderazgo- con muchos.
- El líder cree en la acción, y el dirigente confía más en la omisión. El dirigente prefiere más el gradualismo y el líder busca la transformación súbita.
- El dirigente pugna porque los principios se respeten; y el líder porque se disfruten. El dirigente se inclina por la capacidad y la efectividad, el líder por la ideología.
- Al margen de líderes o dirigentes, conviene recordar que la pasión o la emoción, no hace del hombre un auténtico líder, es la entrega a una causa digna que se ejecuta en toda su magnitud,
- El dirigente debe aspirar a ser líder si desea conducir efectivamente a su organización; y no obstante, el líder no está llamado a ser forzosamente dirigente.

REQUISITOS, CUALIDADES Y HABILIDADES DEL LIDER EDUCATIVO

“Cada vez más las organizaciones de cualquier índole con o sin fines de lucro, buscan afanosamente incorporar líderes a sus causas. Implícita o tácitamente,

buscan al menos que los candidatos cubran siete cualidades básicas: capacidad técnica; inteligencia social o habilidad para motivar; entender y conducir a la gente; experiencias en la dirección de personas hacia objetivos o proyectos, caminos ya recorridos; saber en qué momento actuar, cuando no hacer nada, y cuando hacerlo todo, o sólo una parte, lo que implica también la habilidad para decidir cuál es la persona correcta en quien se puede apoyarse. ⁴

Cuando hablamos de líderes" inevitablemente, nos referimos al crecimiento interior y la transformación individual, de manera que para formar líderes, primero hay que formar personas, para lo cual se necesitan maestros, entrenadores (coach) o capacitadores, y que mejor que sean los propios líderes quienes se hagan cargo de la formación de más.

Requisitos del líder

Para ser un líder, el primer requisito es saber escuchar y poder encontrar a las verdaderas personas más allá de las apariencias. Por su parte el líder debe tener la ambición de querer llegar a ser un verdadero líder. En este contexto, la fuente de aprendizaje más valiosa del líder está en la retroalimentación directa, y en pedir a otros que evalúen su actuación, o solicitar consejos u opinión. Estos no son signos de debilidad, por el contrario, son elementos que fortalecen al líder y a su liderazgo.

No hay que olvidar que lo que es bueno para la persona lo será también para el líder, en virtud de que aprender a ser un líder efectivo, no es diferente de aprender a ser una persona de éxito.

A continuación tenemos algunos requisitos que deben reunir los líderes:

- **Fidelidad**

Sólo quienes son honestos y viven con la verdad, son respetados y seguidores que permiten conseguir los objetivos trazados. La fidelidad debe ser recíproca no solo

⁴ <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/podlider.htm>

debe ser de los seguidores a su líder, sino también el líder debe ser modelo de fidelidad a sus seguidores.

- **Juego Limpio**

Los líderes deben ser personas equitativas, no tiene preferidos, tratan a todos de la misma manera y trabajan sin apasionamientos (objetividad).

La limpieza y la fidelidad van de la mano y si se logran incorporar en la institución educativa, traerán grandes beneficios. De esta manera se ganara la confianza del personal que labora en la institución ya que ellos están seguros de que serán tratados por igual con sus compañeros.

- **Sensibilidad a las personas y a las situaciones**

Siempre es mejor persuadir que ordenar. Quien desarrolla intuición, sensibilidad, gentileza, comprensión y consideración por los demás, tiene mayores posibilidades de encontrar seguidores que quien los busca a través de la rigidez y la imposición. Los líderes por lo tanto deben ser analíticos con los datos y los hechos, pero sensibles con las personas.

- **Modestia**

Los buenos líderes no son pretenciosos, comparten el crédito y los beneficios y se guardan para sí la responsabilidad de los fallos. El líder comparte con sus subalternos, prefiere la informalidad, realiza visitas sorpresa a las demás oficinas y prefiere los encuentros casuales a las aburridas reuniones en su despacho porque sabe que así está generando el espacio para la cultura del liderazgo. El líder también es sirviente, siempre está en capacidad de ayudar y servir de guía, orientando al grupo a conseguir metas y salvar obstáculos.

- **El líder escucha**

Uno de los requisitos fundamentales de los líderes es que siempre deben tener tiempo para escuchar porque saben que la información es útil, no importa de dónde o de quien provenga, nunca se sabe la importancia de lo que están por decirle.

Escuchar motiva a los subordinados o compañeros, pero no se trata de oír, se trata de prestar atención y de comprender. Quien tiene capacidad de liderazgo se convierte en un adicto a escuchar.

- **Buen juicio**

El buen juicio es la capacidad para analizar y combinar la información más la capacidad de sacar conclusiones de ella. Esta característica tiene que ver con lo que los expertos llaman "pensamiento estratégico", fija objetivos, prioridades y estrategias de una manera racional.

- **Pro actividad**

La iniciativa es uno de los mayores requisitos. El líder debe estar atento a las oportunidades y emprende proyectos con facilidad sin temor al error. Se adelanta a los posibles hechos y siempre encuentra alternativas de solución

- **Adaptabilidad**

Es la capacidad para acoger los cambios de buena manera y la facultad para impulsarlos cuando reconoce que son necesarios. Considera que siempre habrá que hacer algo y se prepara para asumir cambios y nuevos retos.

- **Capacidad para motivar**

Es la capacidad de mover a los demás a la acción, es comunicar persuasivamente y fortalecer la confianza de los seguidores. Esto se logra con ejemplo y actitud, siempre mirando adelante con la visión fija en los objetivos trazados. Se convierte en un modelo a seguir logrando que la gente confíe en él sin dudar.

- **Capacidad de tomar decisiones**

El líder afronta los problemas no los evade, ve las oportunidades y se lanza a aprovecharlas. Quien es líder tiene la capacidad de digerir la información y transformarla en decisión.

- **Sentido de urgencia**

Hace que las cosas pasen, no espera a que las circunstancias lo lleven a la acción, está un paso adelante, trabaja rápido pero con cuidado.

En definitiva dentro de los requisitos de los líderes de manera general deben saber explotar su autoconfianza y seguridad en sí mismos, generando espacios para el cuestionamiento y las sugerencias. La mente abierta genera mejores relaciones y permite observar más adecuadamente el entorno y el interior de la organización. Saber escuchar, todos los días sin desmayar en su accionar.

Cualidades del líder:

El líder, debe ser una persona con cualidades y valores aprendidos y que aunque existe un reconocimiento de estas características en los líderes, estas cualidades y valores pueden estar más desarrollados en unos líderes, que en otros y que la capacidad de aprendizaje y de superación debe ser una constante en un líder. La propia definición de liderazgo enumera ya varias cualidades, entre ellas tenemos:

- Capacidad de comunicarse. La comunicación está en dos sentidos. Debe expresar claramente sus ideas y sus instrucciones, y lograr que su gente los escuche y los entienda. También debe saber "escuchar" y considerar al grupo al que dirige la empresa.
- Inteligencia emocional. Se la entiende como la habilidad para manejar los sentimientos y emociones propios y de los demás, de discriminar entre ellos y utilizar esta información para guiar el pensamiento y la acción.- Los sentimientos mueven a la gente, sin inteligencia emocional no podemos ser líderes.
- Capacidad de establecer metas y objetivos. Para dirigir un grupo, hay que saber a donde llevarlo. Sin una meta clara, ningún esfuerzo será suficiente. Las metas deben ser congruentes con las capacidades del grupo. De nada sirve establecer objetivos que no se pueden cumplir.

- Capacidad de planeación. Una vez establecida la meta, es necesario hacer un plan para llegar a ella. En ese plan se deben definir las acciones que se deben cumplir, el momento en que se deben realizar, las personas encargadas de ellas, los recursos necesarios, etc.
- Conocimiento de sus fortalezas y aprovecharlas al máximo. Por supuesto también sabe cuales son sus debilidades y buscar subsanarlas.
- Un líder crece y hace crecer a su gente. Para crecer, no se aferra a su puesto y actividades actuales. Siempre ve hacia arriba. Para crecer, enseña a su gente, delega funciones y crea oportunidades para todos.
- Tiene carisma. Carisma es el don de atraer y caer bien, llamar la atención y ser agradable a los ojos de las personas. Y basta con interesarse por la gente y demostrar verdadero interés en ella; en realidad, se alimenta con excelencia, porque es lo más alejado que hay del egoísmo. Cuando un líder pone toda su atención en practicar los hábitos de la excelencia, el carisma llega y como una avalancha cae un torrente sobre el líder.
- Es Innovador. Siempre buscará nuevas y mejores maneras de hacer las cosas. Esta característica es importante ante un mundo que avanza rápidamente, con tecnología cambiante, y ampliamente competido.
- Un líder es responsable. Sabe que su liderazgo le da poder, y utiliza ese poder en beneficio de todos.
- Un líder siempre le gusta estar informado. Se ha hecho evidente que en ninguna compañía puede sobrevivir sin líderes que entiendan o sepan como se maneja la información. Un líder debe saber como se procesa la información, interpretarla inteligentemente y utilizarla en la forma más moderna y creativa.

HABILIDADES DEL LIDER

Las habilidades son necesarias para preparar la mente y reaccionar positivamente al cambio, pero algunas son más difíciles de dominar que otras. Nos ayudan a imaginar cómo hacer las cosas de forma distinta a nuestros competidores. Se trata de soñar, no de calcular números. Los mejores líderes anticipan el cambio, reconocen las oportunidades que les ofrece y permiten a sus empresas aprovechar dichas oportunidades. Para que haya este cambio, ellos necesitan dominar las habilidades.

1. **Observar:** Buscar información que ratifique o rectifique un problema o línea de acción.
2. **Razonar:** Explicarse a sí mismo y a los demás el motivo por el que quiere hacer algo.
3. **Imaginar:** Ver nuevas posibilidades para las políticas, prácticas y productos de su compañía.
4. **Desafiar:** Cuestionar los supuestos de la compañía; probar su validez.
5. **Decidir:** Tomar decisiones o influir en aquellas que harán que la organización se beneficie.
6. **Aprender:** Usar información y experiencias personales para tomar decisiones más inteligentes y planear correcciones necesarias a medio camino.
7. **Ponerse a disposición:** Ofrecer a las personas que lo rodean el conocimiento, medios y oportunidades para actuar.
8. **Reflexionar:** Invertir tiempo en pensar qué funcionó bien o mal en sus decisiones y "reflexionar sobre el futuro" considerando los resultados posibles de sus estrategias.

Toda interacción en el trabajo es una oportunidad para practicar una habilidad particular. Una charla con un cliente, por ejemplo, es ideal para juntar evidencia que pruebe el supuesto de que un producto es valioso para él.

Dirigir reuniones de una manera distinta también puede funcionar. En lugar de iniciar una reunión tratando directamente los asuntos de la agenda, se puede invitar a los participantes a debatir sobre lo que está ocurriendo en su industria. Aparentemente, pequeñas observaciones pueden llevarlo hacia nuevos aportes e ideas

4.4 LOS VALORES Y LA EDUCACIÓN

Existen diferentes puntos de vista acerca de la educación en valores. Algunos afirman que vivimos en una sociedad sin valores; otros que han aparecido nuevos valores asociados al nuevo paradigma socioeconómico y cultural; también hay quien dice que el problema está en la existencia de multivariación de valores, lo que produce confusión y desorientación en la actuación y valoración de los seres humanos. Quizás esté ocurriendo todo ello, valdría la pena abordar el asunto teniendo en cuenta que en todas las sociedades y en las diferentes épocas el hombre como guía ha tenido que enfrentar sus propios retos de desarrollo,

La educación en valores es conocida como “la pedagogía del amor”, porque concentra distintos aspectos de la educación. Se podría decir que esta, reconoce al espíritu como el sustento y la raíz de la personalidad y al amor como la energía primordial e inagotable que mueve al ser humano; por eso educar en valores con amor, aporta soluciones para la transformación de una sociedad que perdió la dirección y sentido de amar al prójimo. Sin embargo la educación en valores solo llega hasta la teoría, porque en la práctica son contadas las instituciones que fomentan la educación en valores, aun las instituciones educativas casi poco han aportado en fomentar la práctica de valores en sus alumnos.

Frente a los numerosos desafíos, que hoy estamos viviendo, la educación constituye un instrumento indispensable para la humanidad, ya que esto ayuda a progresar a la sociedad hacia una vivencia de paz, libertad y justicia social. Por lo tanto es necesario definir lo que es educación y vivencia de valores.

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

En la educación en valores, los padres de familia deben utilizar todos los recursos, en la cual no se limite el tiempo o espacio para cumplir con la responsabilidad como padres y educadores que son, por eso, es urgente y necesario aprender a comunicar con el testimonio los valores básicos que toda familia debe vivir y que a continuación se detallan:

- El valor del perdón dentro de la familia es de suma importancia ya que ayuda a vivir en libertad; cada vez que se perdonan están haciendo una ofrenda de amor a la pareja, a sus hijos y a la sociedad.
- El valor de la oración no se puede perder, es necesario ir a la esencia, al agua pura donde saciar la sed y como familias cristianas, el alimento tiene que ser la oración y la Eucaristía.
- El valor de la Generosidad en el hogar debe ser la entrega total, el desprendimiento de si mismo para dar la vida por el otro.
- El valor de la Humildad dentro de la familia no es humillarse, ni golpear la dignidad de la persona, sino que es, un aproximarse, un acercarse al otro, es ver la realidad tal cual es; por eso, es edificante y constructiva.
- El valor de la Tolerancia en el hogar no es pasividad, no es un simple aguantarse: es fortaleza, serenidad, es decir, es una puerta abierta a la vivencia de los valores; esta, exige diálogo, esfuerzo, respeto, honestidad, verdad, etc. Acepta el error personal y ajeno, tiene como signos la libertad, la verdad y la paz.
- El Valor del respeto implica la valoración de la dignidad del ser humano. Se alimenta de la verdad, la justicia, la honestidad y la reciprocidad.

- El Valor del diálogo es aprender a comunicar lo esencialmente importante, se basa en una escucha mutua, es decir, es estar con todos los sentidos atentos ante la otra persona, para poder entender lo que realmente quiere decir.
- El valor del trabajo para los cristianos tiene un sentido profundo, ya que el trabajo bien hecho, se convierte en camino de satisfacción y medio para lograr el mejor servicio a los demás”⁵

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.

Para entender el concepto de valor se deben tener claro un conjunto de aspectos que contribuyen a una definición en sentido amplio.

- Los seres humanos establecen relaciones con el medio natural y social en que ellos se desenvuelven.
- A través de su actividad (productiva, intelectual, artística, deportiva...) se ponen en contacto con objetos materiales e ideales (un producto tangible, una cualidad de la personalidad, una concepción, un sentimiento...)
- En este proceso de la actividad humana, en permanente comunicación social, surgen en el ser humano necesidades materiales y espirituales, que al

⁵mailitommzuin@utpl.edu.ec

concretarse en objetos materiales y espirituales que las satisfacen, se convierten en valores.

- Los valores se identifican con cualquier objeto material o espiritual (o sea, productos tangibles, cualidades de la personalidad, concepciones, sentimientos...) que al satisfacer una necesidad humana, son interiorizados y aprehendidos a través de su propia experiencia vital, esto da un sentido personal a las significaciones del mundo exterior a él.
- Cada ser humano interioriza aquello que satisface sus necesidades personales y, sobre esta base posee intereses (los intereses son las necesidades hechas conciencia), forma convicciones, precisa sus aspiraciones futuras y llega a analizar las posibilidades que tiene de alcanzarlas: así se manifiestan los valores.
- Dirigen y orientan las acciones humanas de forma consciente y a la vez, como proceso individual, permite diferenciar a unos hombres de otros como entes únicos e irrepetibles. Dos personas pueden realizar una misma actividad y estar impulsados por valores diferentes. De ahí que se afirme que son significados subjetivos que poseen un fuerte componente individual. Por ejemplo: dos estudiantes pueden realizar esfuerzos para asimilar los contenidos necesarios para ser un buen profesional, pero uno puede hacerlo porque se siente identificado con la profesión, aprecia su función social, y otro porque esa profesión puede darle beneficios económicos, prestigio social y otras ventajas.
- Los valores se forman en el proceso de socialización bajo la influencia de diversos factores (familia, escuela, medios masivos de comunicación, organizaciones políticas, sociales, religiosas, etc.)

- No son inmutables ni absolutos, su contenido puede modificarse por circunstancias cambiantes y pueden expresarse de manera diferente en condiciones concretas también diferentes.
- En la medida en que los seres humanos se socializan y la personalidad se regula de modo consciente, se va estructurando una jerarquía de valores que se va haciendo estable, aunque puede variar en las distintas etapas de desarrollo y situaciones concretas.
- Son significaciones sociales que poseen las cosas, las personas, etc. Dicha significación se refiere al grado en que se expresa el progreso y el redimensionamiento humano en cada momento histórico o circunstancia particular.
- Son cualidades reales externas e internas al sujeto. No es un objeto, ni una persona, sino que está en ellas.
- No sólo son cualidades reales externas e internas que expresan las cosas, personas, fenómenos, etc., sino que también componen la estructura de la personalidad, en tanto, que permiten captar esos significados reales a través de la capacidad de los sentidos en su actividad de valoración o estimación, que permiten asumirlos o no, es decir funcionan a su vez como filtros en el proceso de socialización, incidiendo así en la función reguladora de la conducta y por tanto en las actitudes hacia el mundo circundante, actitudes que están dirigidas e intencionadas por motivaciones e intereses, y que expresa una correspondencia entre lo que se piensa, lo que se dice y lo que se hace en el plano individual, y que posee una correspondencia con la sociedad.
- Al ser la personalidad un sistema de formaciones psicológicas, el valor puede manifestarse en toda su estructura: el carácter, las convicciones, las capacidades, etc., pues se manifiesta en la actuación humana.

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

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.

“Es impreciso y absurdo hablar de una Pedagogía de los valores como algo independiente, dado que el valor es parte del contenido y éste es uno de los componentes de la didáctica, pero sí es necesario comprender las particularidades de la formación y el desarrollo de los valores y sus relaciones en el proceso docente-educativo”.⁶

Integrar los valores al aprendizaje de manera intencionada y consciente significa no sólo pensar en el contenido con conocimientos y habilidades, sino en la relación que ellos poseen con los valores. El conocimiento posee un contenido valorativo y el valor un significado en la realidad, el que interpreta y comprende adecuadamente a través de la cultura y por lo tanto del conocimiento científico y cotidiano, **en ese sentido puedo manifestar que el valor también es conocimiento, pero es algo más, es sentimiento y afectividad en el individuo.** Así el aprendizaje de un conocimiento matemático, físico o profesional debe ser tratado en todas sus dimensiones: histórica, política, moral, etc., es decir subrayando la intencionalidad hacia la sociedad, donde se exprese la relación ciencia, tecnología, sociedad, y estén presentes los análisis cualitativos, los enfoques de procesos y la motivación. Del mismo modo que es posible tratar un valor desde el contenido, también lo es desde el saber hacer de éste (la habilidad y la capacidad). Visto así el proceso de enseñanza-aprendizaje adquiere un nuevo contenido por su carácter integral.

La reflexión del profesor sobre el valor educativo de las acciones en el proceso, significa de igual modo intencional y valorar el método de aprendizaje no como simple procedimiento sino pensar en la comunicación, las relaciones interpersonales, es analizar el componente socio humanista de la ciencia que se enseña y de cómo hacerlo, lo que representa brindar un enfoque integral, holístico,

⁶<http://www.oei.es/salactsi/ispajae.htm>

complejo y dialéctico al aprendizaje, es reconocer que no existen dos culturas separadas, sino reflexionar sobre la totalidad de ésta, en su historia, en sus contradicciones, en su actualidad, en sus métodos, en sus consecuencias e impactos y, por supuesto en su ética. Se trata de reflexionar en el valor de la Educación

Alrededor de la educación en valores está la idea de negar la necesidad de una pedagogía propia de los valores, puesto que consideran que los valores están siempre presentes en el proceso de formación, siendo suficiente una buena relación alumno-profesor, el ejemplo de éste, la comunicación eficaz, etc. Es cierto que el proceso de enseñanza-aprendizaje siempre forma y desarrolla valores, el asunto a reflexionar está: ¿en qué valores se quiere incidir en el proceso, para qué, y cómo? La dificultad consiste entonces en eliminar el llamado “currículum oculto” o “contenido oculto”, la cuestión radica en la necesidad de explicitar, sistematizar e intencionalizar en el proceso de enseñanza-aprendizaje, “lo educativo”, que por supuesto integra el proceso formativo.

Entre las razones para desarrollar una Pedagogía de la Educación en Valores están:

Intencionar: 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 currículum 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.

Los caminos y las vías no pueden justificar los fines, es evidente que un buen uso del diálogo, de los métodos participativos, del ejemplo del profesor son condición necesaria para una adecuada labor de formación, pero, es condición también necesaria su precisión en el diseño curricular, en el análisis del contenido, en los objetivos propuestos, etc., es decir, tener claro los fines que se esperan en lo educativo. La formación socio humanista tiene su propia significación y lógica y, de lo que se trata es de incorporarla como parte del sistema educativo, no separarla de la realidad a que se enfrenta el estudiante como aprendizaje, y en este sentido el profesor debe prepararse y dirigir el proceso en esa dirección, intención que no depende de la casualidad ni de los criterios particulares , sino de todo el proceso de formación, y de la necesidad que lleva implícita por la sociedad.

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 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”.⁷

La posibilidad de ayudar a adecuar estos dos aspectos, se halla en la comprensión de la relación entre lo individual y lo social en la personalidad, siendo éste uno de los objetivos fundamentales de la educación en valores.

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 deber serconjuga 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.

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

⁷<http://www.oei.es/salactsi/ispajae.htm>

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.

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, es decir, a la autorregulación sobre la base de fines conscientes, lo que está por supuesto, en interacción y en dependencia de la realidad social.

Los valores no se enseñan y se aprenden de igual modo que los conocimientos y las habilidades, y la escuela no es la única institución que contribuye a la formación y desarrollo de éstos. Otra peculiaridad de la educación en valores es su 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 importancia y la necesidad de conocer no sólo el modelo ideal de educación, sino 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.

Son tres las condiciones para la educación en valores:

Primera: conocer al estudiante en cuanto a: determinantes internas de la personalidad (intereses, valores, concepción del mundo, motivación, etc.); actitudes y proyecto de vida (lo que piensa, lo que desea, lo que dice y lo que hace).

Segunda: conocer el entorno ambiental para determinar el contexto de actuación (posibilidades de hacer).

Tercera: definir un modelo ideal de educación.

Incidencias de la educación en valores:

- Desarrolla la capacidad valorativa en el individuo y permite reflejar adecuadamente el sistema objetivo.

- Desarrolla la capacidad transformadora y participativa con significación positiva hacia la sociedad.
- Desarrolla la espiritualidad y la personalidad hacia la integralidad y el perfeccionamiento humano.
- Transforma lo oficialmente instituido a través de las normas morales, los sistemas educativos, el derecho, la política y la ideología.

La educación en valores en la Universidad está dirigida hacia el desarrollo de la cultura profesional. Los nuevos fenómenos y procesos que la sociedad contemporánea engendra, las interrogantes, expectativas e incertidumbres sobre el futuro de la humanidad, hacen del análisis y la reflexión un imperativo para definir desde una perspectiva estratégica y coyuntural el desarrollo social de cada nación. Ello reclama y exige de una cultura integral en la formación profesional de las futuras generaciones. Es por ello que entre los temas más trascendentes que hoy se analizan en la Educación Superior en el mundo está el vínculo universidad-sociedad-desarrollo.

La educación en valores es un proceso sistémico, pluridimensional, intencional e integrado que garantiza la formación y el desarrollo de la personalidad consciente, integra al individuo mediante la valoración de las contradicciones de la motivación, y de los intereses. Si queremos tener una sociedad justa, equitativa, debemos trabajar en valores desde familia y todas las instancias que intervienen en la formación del individuo. Pero esto es responsabilidad de todos, maestros, padres de familia y la sociedad en general.

5. DIAGNÓSTICO

5.1 Los Instrumentos de Gestión Educativa

La institución educativa, como primera y principal instancia de gestión del sistema educativo descentralizado debe alcanzar progresivamente su fortalecimiento institucional a través de una gestión pedagógica, y administrativa eficiente y eficaz. A ello contribuyen las demás instancias del Sector.

En tal sentido, la Dirección de la Institución Educativa deberá tener en consideración, lo siguiente:

5.1.1. Manual de organización. El Colegio Técnico 12 de Diciembre de la Ciudad de Céllica no cuenta con el manual de funciones, por lo que se recomienda la elaboración del mismo. Se puede conceptualizar como un cuerpo sistemático que indica las funciones y actividades a ser cumplidas por los miembros de la organización y la forma en que las mismas deberán ser realizadas ya sea, conjunta o separadamente.

Específicamente el manual de organización, es la versión detallada de la descripción de los objetivos, funciones, autoridad y responsabilidad de los distintos puestos de trabajo que componen la estructura de la organización,... el propósito es de instruir a los miembros que lo componen sobre los distintos aspectos antes mencionados, procurando minimizar el desconocimiento de las obligaciones de cada uno.

5.1.2. Código de ética. La comunidad educativa decembrina, de la Parroquia Céllica, Cantón Céllica, Provincia de Loja no cuenta con el manual del código de ética, y se apoya en base a acuerdos y consensos del Ministerio de Educación y Cultura del Ecuador y que dicen así: de todos sus componentes:

- “Que, en estricto acatamiento a lo dispuesto por el Ministerio de Educación, mediante el acuerdo número 182, de fecha 22 de mayo del 2007, mediante el cual se institucionaliza el código de ética en todos los planteles educativos del país como un instrumento de construcción colectiva por parte de la comunidad educativa.

- Que, en observancia y respeto a la constitución política de la república del Ecuador, que reconoce a los niños/as y adolescentes como autores de la vida ciudadana con ejercicio de derechos, garantías y obligaciones compartidas con los adultos, para lograr una convivencia educativa familiar y social.
- Que, el presente código de convivencia es un conjunto de principios que tiene el propósito fundamental de orientar los comportamientos, personales y sociales de todos los actores de la comunidad educativa, en la búsqueda de mejorar la calidad de educación con enfoque de derechos y deberes, en un ambiente de convivencia armónica y democrática.
- Que, el principio fundamental del presente código de convivencia es el de orientar los comportamientos personales y sociales de todos los actores de la comunidad educativa, en búsqueda de una educación de calidad.
- Que, se pretende formar al estudiante como un ser humano responsable respetuoso de los valores, actitudes, tradiciones y estilos de vida basados en el respeto a la vida, a la soberanía y a la igualdad de condiciones.
- Que, la Comunidad Educativa Decembrina asume el compromiso de solucionar los conflictos en forma pacífica, aplicando los principios de: libertad, justicia, democracia, tolerancia, solidaridad, cooperación, pluralismo y dialogo permanente.”

5.1.3. Plan estratégico. “Es el proceso de establecer una visión institucional como sueño realizable de directivos, compartidos por toda la comunidad, que permite centrar los recursos de la institución en los objetivos vitales que la impulsarán hacia su visión

Me permito citar la fundamentación de nuestra institución:

“El colegio 12 de diciembre “Ciudad de célica” como institución formadora de Profesores en Educación Básica, y respondiendo a la realidad de su contexto, basado en el proceso de globalización económica, social, educativa y cultural, dinamizada más aún por la tendencia al cambio, y con el propósito de asegurar la calidad de la educación, fundamentada en el ser, en el quehacer y en el deber ser; y con la participación proactiva de todos los integrantes de la comunidad educativa, de las entidades del Estado, de la empresa privada y de la sociedad, en un marco

democrático, se ha elaborado el “Plan Estratégico de Desarrollo Institucional para el período 2008-2012.

El propósito del presente plan es orientar expansiva, organizadamente y con calidad las actividades, de acuerdo con sus propias capacidades y necesidades de desarrollo, promoviendo la integración sistémica de éstas y su relación sinérgica con el Estado y la sociedad, fomentando la identificación de los problemas y las oportunidades, a fin de generar soluciones prácticas acorde a los requerimientos de desarrollo de la provincia, el país y con pertinencia a un entorno regional, nacional y mundial.

Esta construcción del futuro se plasma en este plan de consenso, en el cual se concretan en proyectos que se derivan en objetivos estratégicos, que orientarán las funciones sustantivas y de gestión del establecimiento hacia las metas de excelencia y que promueven el desarrollo humano. La estructura del Plan estratégico es la siguiente.

5.1.4 Plan Operativo Anual (POA). Es una planificación a corto plazo, cuya realización es para un año, tiene por finalidad concretar la ejecución del Proyecto Educativo Institucional. Surge de la visión, misión, objetivo, propósitos, estrategias y se operativiza a través de los Proyectos Específicos de implementación, los mismos que son articulados de acuerdo a un cronograma con un presupuesto.

PLAN OPERATIVO DEL AÑO ACADÉMICO 2010- 2011

OBJETIVOS	ACTIVIDADES	RECURSOS	RESPONSABLE	FECHA	EVALUACION
Revisar la planificación micro curricular de los docentes	Revisión de los planes de: Anual, Plan de Unidad y Plan de Clase.	Planes anuales, de unidad y de clase	Gonzalo Coloma P.	Mayo a junio-julio 2010.	Al término del primer trimestre
Seguimiento y acompañamiento del proceso de la práctica docente	Observación a los planes de clase Dialogo permanente con los docentes Revisión de los leccionarios para contrastar con lo planificado y lo que el docente realiza en el aula	Plan de Clase Recomendaciones y sugerencias	Gonzalo Coloma P.	Durante el año lectivo	Al término del año académico.
Realizar permanente capacitación del Vicerrector, para poder orientar al docente en el proceso de enseñanza aprendizaje	Asesoramiento permanente en micro planificación curricular	Textos Internet Folleos Memorias Ley de Educación Instructivos del MEC Y DPEL	Gonzalo Coloma P.	Durante el año lectivo	Al término del año académico.
Organizar Talleres pedagógicos	Talleres Pedagógicos y Sesiones de trabajo con la Junta de Directores de Área	Fuentes de información pedagógicas	Gonzalo Coloma P.	A partir del mes de junio	Al término del año académico
Realizar sesiones de trabajo con las Comisiones Especiales	Organizar eventos culturales, sociales, deportivos y científicos	Convocatorias, Lineamientos del MEC y de la DPEL.	Gonzalo Coloma P.	Durante el año lectivo	Al término del año académico.
Coordinar acciones pedagógicas con los Directores o responsables, de Granjas, Laboratorio Talleres y Biblioteca.	Visita a Granjas, laboratorios, talleres y biblioteca	Planes anuales, Proyectos, Plan de Prácticas de Laboratorio de CCNN, Normas de utilización de la biblioteca.	Gonzalo Coloma P.	Durante el año lectivo	Al término del año académico.
Socializar métodos y técnicas de enseñanza-aprendizaje y evaluación	Taller de Plan de Clase Taller sobre Circulo del aprendizaje Taller sobre evaluación	Convocatorias, Lineamientos del MEC y de la DPEL. Textos, Memorias.	Gonzalo Coloma P.	A partir del mes de junio	Al término del año académico.
Fortalecer políticas de bienestar estudiantil.	Organizar el Consejo de Orientación y bienestar	Ley de Educación. Reglamento Interno. Código de la Niñez	Gonzalo Coloma P.	Julio de 2010.	Al término del año académico.

	estudiantil	y Adolescencia.			
Disponer de un ambiente acorde a los avances tecnológicos para mejorar el proceso enseñanza aprendizaje.	Instalación y funcionamiento del aula de audiovisuales.	Retroproyector, TV., DVD, Infocus, pantalla, computador, mesas, sillas, pizarrón, cortinas	Gonzalo Coloma P.	Junio de 2010.	Al término del año académico.
OBJETIVOS	ACTIVIDADES	RECURSOS	RESPONSABLE	FECHA	EVALUACION
Fortalecimiento de la comunicación con los actores de la patología educacional.	Diálogos permanentes con estudiantes, padres de familia, docentes, autoridades y comunidad	Ley de Educación. Código de la Niñez y Adolescencia, Valores Fundamentales del Ser Humano.	Gonzalo Coloma P.	Mayo de 2010.	Al término del año académico.
Áreas Académicas integradas y fortalecidas.	Organización de las Áreas Académicas de acuerdo al perfil profesional y necesidades institucionales.	Ley de Educación, Malla Curricular del MEC y DPEL. Población estudiantil existente.	Gonzalo Coloma P.	Mayo de 2010.	Al término del año académico.
Cumplimiento de disposiciones del MEC y DPEL	Monitoreo del proceso de pasantías de los estudiantes de tercero y de los campos de acción de los estudiantes de tercero y segundo de Agropecuaria y contabilidad	Ley de Educación, Acuerdos Ministeriales, disposiciones de la DPEL.	Gonzalo Coloma P.	Mayo de 2010.	Al término del año académico.
Fortalecimiento de los valores éticos, morales, cívicos y ambientales	Organizar el acto cívico de los días lunes y fechas cívicas nacionales, provinciales y locales conferencias, periódico mural, talleres.	Cronograma de actividades calendario cívico. Profesionales, docentes, estudiantes	Gonzalo Coloma P.	Mayo de 2010.	Al término del año académico.

5.1.5. Proyecto Educativo Institucional (PEI).

El Proyecto Educativo Institucional pretende dar una respuesta a las aspiraciones trascendentales de nuestro contexto social y constituirse en el referente técnico-administrativo y productivo que permita identificar las características del servicio educativo que brindamos, con pertinencia a las necesidades locales y nacionales.

El proyecto con características innovadoras, pretende romper con la mayoría de esquemas educativos tradicionales, partiendo de la concienciación del profesorado, que se siente profundamente comprometido y no solamente como mentalizadores sino como los ejecutores de los ideales y acciones del mismo, por lo que, para estar a la altura de lo que significa una educación renovada se ha impuesto la permanente capacitación, actualización y perfeccionamiento científico y pedagógico.

En nuestra concepción, este proyecto, es la carta de presentación a padres de familia, a directivos de la educación y en general a la comunidad, mostrando la identidad institucional, sus ideas y propósitos, así como la contribución decisiva a los lineamientos educativos nacionales, con los cuales aspiramos a constituirnos en un establecimiento educativo innovador y eficiente al servicio de la sociedad

Los objetivos del Proyecto Educativo Institucional tienen son siguientes:

- “Formar estudiantes con conciencia de su condición de tales y fortalecidos para el ejercicio integral de la ciudadanía, la vivencia en ambientes de paz, de democracia y de integración.
- Formar estudiantes críticos y reflexivos capaces de conocer el mundo en el que vive, utilizando todas sus capacidades e instrumentos del conocimiento, con identidad, con valores y capacidades para actuar en beneficio de su propio desarrollo humano y de los demás, en medio de una realidad pluricultural.
- Formar estudiantes capaces de aplicar eficientemente sus saberes científicos y técnicos en la construcción de nuevas alternativas de solución a las necesidades colectivas

- Mejorar las relaciones interpersonales entre todo el personal de la institución a través de la práctica diaria de valores como: el respeto, la sinceridad, la solidaridad, el compañerismo y una excelente comunicación.
- Comprometer permanentemente a los docentes, estudiantes y empleados en el cambio de actitud y trabajo constante, anteponiendo los intereses de la institución a los personales o de grupo.
- Capacitar permanentemente a todo el personal en cada una de sus respectivas áreas para convertirnos en un modelo educativo institucional.
- Mejorar el servicio integral de la biblioteca con un nuevo enfoque administrativo, de buenas relaciones y ayuda a los estudiantes.
- Mejorar la eficiencia en el desarrollo de las actividades administrativas en la institución.

5.1.6. Reglamento Interno y otras regulaciones para la gestión en liderazgo y valores

En todas las relaciones los fenómenos de la conciencia social, las ideas, constituyen valores con los que el ser humano expresa sus intereses en forma ideológica.

Además de los valores materiales, económicos y estéticos existen valores morales, jurídicos, políticos y culturales. Las obras de las personas y los fenómenos sociales pueden construir un bien moral o un mal, que pueden ser objetos de aprobación o condena. Con el fin de orientar y regular la conducta de las personas en la sociedad y sobre todo a un sistema de representaciones morales, ideales, Principios y estimaciones.

Las representaciones de valor no sólo reflejan en determinada realidad, si no constituyen un saber acerca de algo, además orientan la actividad de los hombres, es decir, tienen un carácter práctico.

5.1.7 Valores Institucionales

EL Colegio Técnico 12 de Diciembre de la Ciudad de Celica con el propósito de hacer efectiva la Misión y Visión propuestas, pretende institucionalizar la práctica y el fomento en todos sus estamentos y actores, los valores tales como:

- Amor y humanismo.
- Compromiso y responsabilidad social.
- Actitud y comportamiento democrático.
- Espíritu empresarial y capacidad emprendedora.
- Respeto y protección a la vida.
- Veracidad y honestidad.
- Actitud innovadora, investigativa, crítica y autocrítica.

5.2. La estructura organizativa de la Unidad Educativa.

Para complementar este breve diagnóstico me permito transcribir la Visión y Misión:

5.2.1. Visión.

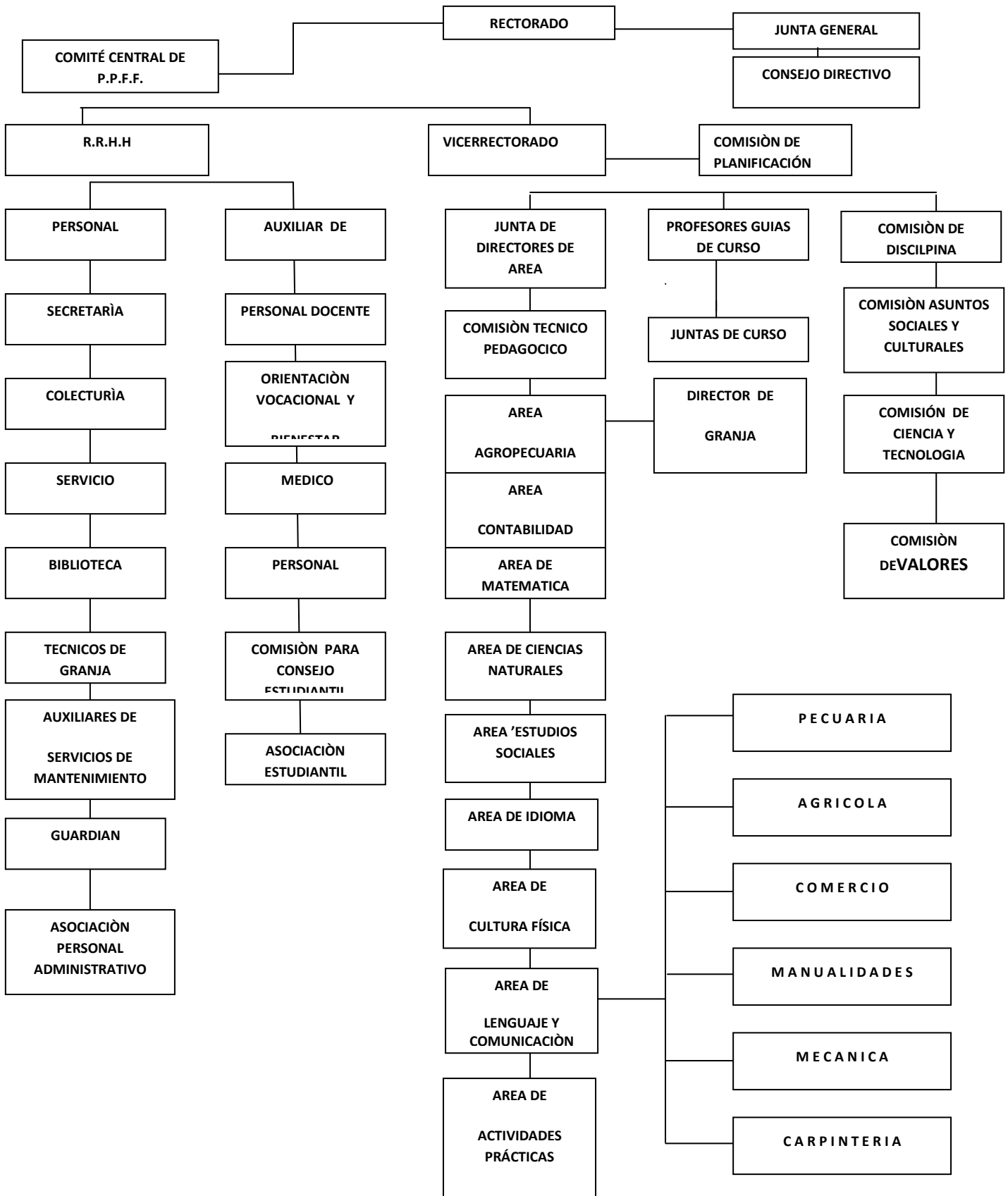
El Colegio Técnico Agropecuario “12 de Diciembre “ en el año 2010, con el noble compromiso de todos los actores, es una institución educativa sólida, democrática e innovadora, con personal profesional capacitado, granjas integrales autosuficientes y ambientes en plena producción, que ofrece bachilleres técnicos en: Agropecuaria, Industrias y Contabilidad, a través de modelos pedagógicos activos que fomentan aprendizajes significativos acorde al avance tecnológico, que garantizan la calidad de la educación , fortaleciendo la autonomía y la formación integral de la personalidad, que privilegie el desarrollo de la inteligencia y el espíritu emprendedor dentro del contexto social, económico, científico, intercultural de nuestros educandos, enfatizando en todas sus acciones un enfoque ecológico-humanista, que coadyuve al desarrollo armónico y sustentable del cantón, la provincia y el país.

MISIÓN.

El Colegio Técnico “12 de Diciembre”, es una institución fiscal de educación media, que promueve la formación de bachilleres técnicos con capacidad de liderazgo y alta conciencia ciudadana, creativos y humanistas, en las especialidades de agropecuaria, contabilidad e industria de los alimentos procesados cárnicos; aplicando el modelo pedagógico constructivista cuyo producto son bachilleres con actitudes y para continuar sus estudios superiores con éxito; así como también involucrarse fácilmente al trabajo productivo.

Pretendemos involucrar a docentes, padres de familia y estudiantes, en la participación activa y comprometida con la gestión educativa, administrativa y productiva del plantel, asumiendo la responsabilidad social que la educación actual exige y valorándola como un medio de autorrealización, dando énfasis al desarrollo de la personalidad, autocrítica, crítica y reflexiva, que posibilite el proyecto de vida de sus estudiantes

5.2.2 ORGANIGRAMA



5.2.3 FUNCIONES POR AREAS Y DEPARTAMENTOS

COMISIÓN DE INVESTIGACIÓN.- Concibe una acción integrada a las actividades de la docencia, evaluación y vinculación, y, le corresponde:

1. Desarrollar proyectos educativos para el mejoramiento de las condiciones de vida de la población, en el marco de una lógica dialéctica que propende a una capacitación práctica, útil y prospectiva de los futuros docentes.
2. Considerar los avances científicos y tecnológicos, la organización ciudadana, la excelencia académica y la imagen institucional a nivel nacional e internacional.
3. Concienciar a la comunidad en torno a las ventajas de mantener un medio ambiente libre de contaminación y ejecutar programas para este fin.
4. Contribuir al fortalecimiento de la ética pública, velando por la moralidad de la sociedad.
5. Impulsar el desarrollo comunitario junto con las organizaciones, y la ciudadanía en general, a través de procesos de capacitación altamente utilitarios.
6. Realizar propuestas de convenios para la aprobación del Consejo Directivo, con organismos públicos o privados, nacionales e internacionales, previo al trámite legal correspondiente, para materializar programas de ayuda comunitaria y otros, que de acuerdo a su realidad fueren necesarios.
7. Incorporar tecnología inherente a los procesos socioeducativos, y,
8. Transferir las innovaciones tecnológicas a las escuelas de su influencia.

COMISIÓN DE VINCULACIÓN CON LA COMUNIDAD.- El instituto se vincula con la comunidad, mediante la acción de los docentes en formación que hacen la práctica desde el primer nivel hasta los que se encuentran en el Año de Servicio Obligatorio Educativo Rural (ASOER), período en el cual se materializa con intensidad el vínculo con la comunidad que los docentes en formación desarrollan en forma individual los proyectos educativos de desarrollo comunitario

Sus funciones serán:

1. El fortalecimiento, desarrollo y promoción de acciones tendientes al mejoramiento de las condiciones de vida de la población, que se circunscriban en su ámbito de acción con la comunidad, trabajando por un nuevo rumbo educativo del país en lógica dialéctica de una capacitación práctica, útil y de futuro.
2. La gestión de la vinculación institucional con la comunidad, conforme a lo dispuesto, en el reglamento general de los Institutos Superiores y ,
3. Las que le asignen en el reglamento interno.

COMISIÓN DE ORIENTACIÓN EDUCATIVA. Sus funciones son:

1. Organizar y desarrollar los procesos de selección de los alumnos de los colegios
2. Ofrecer toda la ayuda necesaria para la prevención y solución de problemas personales, académicos y profesionales de alumnos y profesores.
3. Brindar asistencia e información a los estudiantes.
4. Asesorar al Consejo Estudiantil, y,
5. Las que el reglamento interno las delegue.

COMISIÓN DE PRÁCTICA DOCENTE.- Sus funciones son:

1. Programar, ejecutar y evaluar el desarrollo de la práctica de innovación pedagógica.
2. Desarrollar las habilidades teórico-prácticas del modelo educativo que propicia el colegio.
3. Planificar, ejecutar, acompañar y evaluar el ASOER
4. Las demás que le asigne el reglamento interno.

COMISIÓN DE EVALUACIÓN INTERNA.- Sus funciones serán las connaturales a su misión, conforme a lo dispuesto en la Ley de Educación Superior y el Reglamento General de los colegios

5.3. El clima escolar y convivencia con valores.

Dentro de este aspecto debo destacar que los valores son vivenciales en nuestra institución, en los enunciados, ya que consideramos, tanto profesores como docentes en formación que nuestro ejercicio profesional implica que un excelente clima laboral (escolar) debe estar sustentado en valores, tanto institucionales como profesionales.

5.3.1. Dimensión pedagógica curricular y valores.

Los directivos, profesores y personal de apoyo están conscientes de la necesidad de constante actualización curricular y de la práctica de valores, como ejemplo de convivencia personal y profesional.

5.3.2. Dimensión organizativa operacional y valores.

No se evidencia una regular dimensión organizativa operacional, ya que no existe un manual de organización, como ya se indicó anteriormente.

Dentro del contexto institucional, como formadores de profesionales en Educación Básica personalmente creo que los valores a implementar a través de este Proyecto son:

- Alteridad.
- Holismo.
- Profesionalismo.
- Responsabilidad.
- Puntualidad.
- Templanza.

· Liderazgo.

5.3.3. Dimensión administrativa y financiera y valores.

Este es el talón de Aquiles de nuestra institución, ya que no existe el servicio eficaz y eficiente, no existe en este aspecto una verdadera práctica de valores, que al igual que en otras instituciones el departamento de colecturía no es el deseado al igual que el servicio en otros departamentos.

Desafortunadamente, es una de nuestras debilidades institucionales que deberé tomar en cuenta con su implantación en mi tesis de grado.

5.3.4. Dimensión comunitaria y valores.

El colegio Técnico 12 de Diciembre de la ciudad de "Celica" tiene como área de influencia 14 de los 16 cantones de la provincia, a través del Año de Servicio Obligatorio de Educación Rural (ASOER) en donde se puede evidenciar el liderazgo que ejercen nuestros profesionales en formación, constituyéndose en apoyo para las comunidades en donde desarrollan su actividad educativa

5.4.3. MATRIZ FODA.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Modelo Alternativo de Evaluación • Mayoría de docentes poseen título académico universitario • Adecuada Planificación Curricular • Recurso Humano Capacitado • Autogestión de Padres de Familia • Existencia de 2 Granjas para prácticas agropecuarias • Servicio de Orientación Vocacional y Médico. • Buenas relaciones con las autoridades de la localidad, y padres de familia 	<ul style="list-style-type: none"> • Deficiente iluminación eléctrica del establecimiento. • Falta implementación de sistemas informáticos en las labores administrativas. • Poca vocación de los estudiantes en la especialidad agropecuaria. • Falta el manual de código de ética en la Institución. • Escaso liderazgo de las autoridades Para conseguir recursos económicos para incrementar la infraestructura y tecnología.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Convenios con el Municipio de Célica. • Convenios con el Consejo Provincial • Convenios con organizaciones gubernamentales y no gubernamentales. • Capacitación de los estudiantes en los Centros de Investigación como el Centro Binacional Zapote pamba, Iniapi. 	<ul style="list-style-type: none"> • Presupuesto insuficiente • Bajo número de estudiantes • Influencia de colegios a distancia • Inseguridad en perímetro del plantel • Migración de padres de familia. • Venta de licores y cigarrillos a menores de edad.

5.4. Análisis FODA.

El Foda es un instrumento que nos sirve para realizar un diagnóstico interno y externo de la institución, lo que facilitara el cumplimiento de metas y objetivos propuestos.

Fortalezas.

En lo que respecta al modelo alternativo de evaluación. Este modelo está presente en todo aprendizaje, es una tarea completa que tenemos los educadores con nuestros estudiantes, ya que responden a determinadas condiciones y principios didácticos, determinan estrategias más significativas en los distintos niveles o etapas en lo que van a desarrollar. Los directivos y profesores cumplen con los derechos, deberes y obligaciones que tienen con la institución educativa.

En lo que se refiere a su título universitario, la mayoría de los docentes lo poseen, y muy pocos son bachilleres,.

En el establecimiento educativo existe una adecuada planificación curricular, los docentes muestran responsabilidad de planificar sus clases diariamente en cada una de las áreas básicas.

En lo que se respecta al recurso humano de la planta de profesores se encuentra capacitado para la enseñanza a los estudiantes del establecimiento.

Los padres de familia, conjuntamente con los Directivos realizan autogestiones para ayudar a las diferentes necesidades que tiene el establecimiento educativo.

El colegio cuenta con dos granjas de producción agropecuaria para la capacitación de los estudiantes, y de esta manera puedan transferir nuevas tecnologías

También cuenta con un servicio de orientación vocacional médico apropiado, para brindar una mejor atención de la salud de los estudiantes y personal docente.

Los Directivos y docentes mantienen buenas relaciones con los padres de familia, esto contribuye a que haya armonía entre la comunidad estudiantil.

Debilidades.

Con la finalidad de que el establecimiento tenga la seguridad personal para sus profesores y estudiantes, es necesario gestionar ante los Directivos de la Empresa Eléctrica regional del Sur, mejorar la iluminación, tanto interna como externa.

Es necesario la adquisición de un paquete tecnológico de última generación para mejorar el servicio administrativo del Colegio.

Por escasez de fuentes de trabajo en la rama agropecuaria, los estudiantes tienen poca vocación por esta área, por tanto es necesaria gestionar ante los ministerios correspondientes la atención para el mejoramiento del sector agropecuario, con el uso de semillas certificadas, préstamos oportunos del Banco Nacional de fomento, y a intereses bajos,

La institución no cuenta con un manual de código de ética, por despreocupación de los directivos, no se han organizado conjuntamente con los docentes, ni padres de familia para la realización de dicho proyecto.

Falta de liderazgo en el establecimiento, que tenga la capacidad de direccionar estrategias para el cumplimiento de metas y objetivos.

Oportunidades

Dentro de las oportunidades que tiene el colegio, con el municipio del cantón Celica, en el aprovechamiento a través de una partida presupuestaria en el mejoramiento de la infraestructura

En lo que respecta a los convenios que tiene la institución con las organizaciones gubernamentales y no gubernamentales, es aprovechar la experiencia que ellos han logrado obtener con otras instituciones para mejorar su establecimiento.

El Colegio tiene la oportunidad para capacitar a los estudiantes en el Centro Binacional Zapote pamba, ubicado a pocos kilómetros de la ciudad de Celica. ya que es un centro de estudios superiores donde periódicamente lo realizan sus investigaciones, especialmente los estudiantes de secundaria, de igual manera aprovechan al Centro Agropecuario INIAPI, aquellos que sacan nuevas variedades de semillas mejoradas para el agro.

Amenazas

La institución no cuenta con un presupuesto suficiente para realizar los gastos prioritarios dentro de las actividades programadas durante el año lectivo. Es necesario que las autoridades planifiquen con anticipación, las proformas presupuestarias que requiere el establecimiento, los mismos que deben ser presentados a través de proyectos sustentables a la Dirección de Educación, para que puedan ser revisados y aprobados para el siguiente año.

En el análisis investigativo, se evidenció que hay un bajo número de estudiantes en el establecimiento educativo, por cuanto existen colegios a distancia o se cambian a otros centros de educación, debido a la escasez de recursos económicos de los padres de familia.

Por falta de oportunidades de trabajo, los padres de familia emigran a diferentes lugares del país, como consecuencia sus hijos van a estudiar en otros establecimientos, dejando abandonado el colegio donde empezaron sus primeros años de estudio.

Así mismo muchos de los estudiantes se han desertado, por la venta de licores y cigarrillos que se han venido vendiendo a menores de edad, debe haber un control, por parte de las autoridades responsables de estos problemas.

El establecimiento no cuenta con un presupuesto suficiente es por eso que no se ha realizado la reconstrucción del cerramiento del perímetro del colegio, por donde los estudiantes se fugan en horas laborables, esto ha causado preocupación de padres de familia y autoridades.

5.5. ANÁLISIS Y COMPROBACIÓN DE RESULTADOS.

5.5.1 De los directivos

TABLA 1

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

FORMA DE ORGANIZACIÓN	f	%
a. La rectora organiza las tareas en una reunión general cada nivel	1	20
b. Coordinadores de área	2	40
c. Por grupos de trabajo	1	20
d. Trabajan individualmente	1	20
TOTAL	5	100 %

Fuente: Secretaría del colegio 12 de diciembre Celica

Elaborado: Josefa Dolores Merino

La forma de organización está determinada por los coordinadores de área. Mientras que las opciones donde se indica que, es la rectora la que organiza las tareas en una reunión general tiene un 20%, igualmente sucede con las opciones por grupos de trabajo; y, trabajan individualmente con el 20% cada una.

Por otra parte se puede determinar que la rectora del plantel tiene organizado su Institución para que trabajen en equipo, dando responsabilidades a los coordinadores de área, sin embargo todos los encuestados no están conscientes de esto, ya que hay otros porcentajes, en donde se indica lo contrario.

TABLA 2

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

ASPECTOS	f	%
a. El número de miembros de la institución	3	60
b. Los resultados obtenidos en la institución	2	40
c. Valor y tiempo empleados en la institución	-	-
d. Otros	-	-
e. No contestan	-	-
TOTAL	5	100 %

Fuente: Secretaría del colegio 12 de diciembre Celica

Elaborado: Josefa Dolores Merino

En lo que manifiestan los directivos sobre los aspectos que se toman en cuenta para medir el tamaño de la organización, el 60% de los directivos encuestados consideran que se da por el número de miembros de la institución; y, el 40% manifiestan que se da por los resultados obtenidos del centro educativo.

TABLA 3

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

ASPECTOS QUE SE TOMAN EN CUENTA	F	%
a. Sí	5	100
b. No		
TOTAL	5	100%

Fuente: Secretaría del colegio 12 de diciembre Celica

Elaborado: Josefa Dolores Merino

En relación a estas alternativas, el 100% de los encuestados consideran que las tareas de los miembros de la institución, se encuentran escritas en un manual de normas reglas y procedimientos.

Es muy importante que las políticas que se rigen en este centro de formación, estén determinadas en un manual de funciones, ya que permitirá como un referente bibliográfico para que todo el personal de la Institución conozca cuál es el rol que está cumpliendo y cuáles son las funciones que tiene que cumplir.

TABLA 4

El clima de respeto y consenso en la toma de decisiones está ligado por:

ASPECTOS QUE SE TOMAN EN CUENTA	f	%
a. Rectora	3	60
b. Consejo Directivo	2	40
TOTAL	5	100 %

Fuente: Secretaría del colegio 12 de diciembre Celica

Elaborado: Josefa Dolores Merino

De acuerdo a esta interrogante, el 60% de los encuestados reconocen que el clima de respeto y consenso en la toma de decisiones está definido por la Rectora del establecimiento, sin embargo el 40% manifiesta que esta situación está ligado por el consejo directivo.

El respeto mutuo entre los compañeros de trabajo siempre favorecerá crear un ambiente de armonía de trabajo entre ellos, al ser escuchados sus opiniones motivara al personal a que se integren a participar activamente en la búsqueda de soluciones a las diferentes problemáticas que se presenten en la institución.

TABLA 5

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

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
a. Sí	1	20
b. No	4	80
TOTAL	5	100 %

Fuente: Secretaría del colegio 12 de diciembre Celica

Elaborado: Josefa Dolores Merino

En relación a esta dimensión. El 80 % manifiesta que para la resolución de conflictos y promover soluciones pertinentes y oportunas en el tiempo, no se delega la toma de decisiones a un grupo de colaboradores. El 20% considera que si se delega esta situación.

Es importante buscar consensos para encontrar soluciones a los conflictos que se presenten en la institución pero delegar a otras personas para que asuman responsabilidades no sería ético. La mejor alternativa siempre será el trabajo en equipo y juntos buscar soluciones a los diferentes problemas que se presenten en la institución.

TABLA 6

Su administración y liderazgo del colegio 12 de diciembre se promueve:

ORDEN	SE PROMUEVE	SIEMPRE		A VECES		NUNCA	
		F	%	f	%	f	%
A	Excelencia académica	3	60	1	20	1	20
B	Desarrollo profesional de los docentes	3	60	2	40	-	-
C	La capacitación continua de los docentes	3	60	2	40	-	-
D	Trabajo en equipo	3	60	2	40	-	-
E	Vivencia de valores institucionales y personales	3	60	2	40	-	-
F	Participación de los padres de familia en las actividades programadas	-	-	2	40	3	60
G	Delegación de autoridad a los grupos de decisión	-	-	2	40	3	60

Fuente: Secretaría del colegio 12 de diciembre Celica

Elaborado: Josefa Dolores Merino

De acuerdo a este apartado si su administración promueve la excelencia académica el 60% considera que siempre el 20% que a veces y otro 20% que nunca. A la opción si se promueve el desarrollo personal el 60% manifiesta que siempre y el 40% nos dice que a veces. Para la alternativa si la capacitación es continua de los docentes el 60% nos indica que siempre y el 40% que a veces. En relación al trabajo en equipo el 60% considera que si se promueve y el 40% manifiesta que a veces. De acuerdo a la interrogante vivencia de valores institucionales y personales el 60% considera que siempre y el 40% manifiesta que a veces, opción sobre la participación de los padres de familia para las actividades programadas el 40%

considera que esto se da a veces y el 60% indica que nunca se da esta situación, para la alternativa delegación de autoridad a los grupos de decisión el 40% considera que se da a veces y un 60% considera que nunca se da.

El colegio 12 de diciembre de Ciudad de Celica debe promover en un 100% todos estos aspectos, siendo una institución donde forman a los futuros maestros, los mismos que deben estar formados íntegramente para promover actividades que vayan en beneficio de sus educandos.

TABLA 7

Las habilidades de liderazgo requeridas para dirigir una institución:

ORDEN	SE PROMUEVE	SIEMPRE		A VECES		NUNCA	
		F	%	f	%	f	%
A	Son innatas	-	-	5	100	-	-
B	Se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo	2	40	2	40	1	20
C	Se adquieren a partir de la experiencia	4	80	1	20	-	-
D	Se desarrollan con estudios en gerencia	2	40	3	60	--	-
E	Capacitación continua que combine la práctica, la teoría y reflexión	3	60	2	40	-	-

Fuente: Secretaría del colegio 12 de diciembre Celica

Elaborado: Josefa Dolores Merino

De acuerdo a esta tabla se plantea, si las habilidades de liderazgo requeridas para dirigir una institución son: innatas el 100% manifiestan que a veces. Para la opción se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo el 40% manifiestan que siempre, y a veces respectivamente y un 20% considera que nunca. Para la alternativa si se adquieren a partir de la experiencia el 80% considera que siempre y un 20% indica que a veces. Para la pregunta, si esto se desarrolla con estudios de gerencia el 40% considera que siempre y el 60% manifiestan que a veces, para la opción si existe si se promueve la capacitación continua en donde se combine la teoría y práctica el 60% considera que siempre y el 40% manifiestan que a veces.

Las cualidades de liderazgo como se manifestó en el marco teórico son innatas pero también se puede desarrollar estas habilidades a través de la capacitación, el personal directivo deben estar capacitándose constantemente en estos temas ya que por su jerarquía que ocupan se convierten en modelos para sus compañeros de trabajo

TABLA 8

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

Orden	Se promueve	Siempre		A Veces		Nunca	
		F	%	f	%	f	%
A	El uso de la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos como referencia para saber qué les falta mejorar	2	40	3	60	-	-
B	La disminución del número de estudiantes por aula	-	-	3	60	2	40
C	La mejora de los mecanismos de control	2	40	2	40	1	20
D	La existencia de ambientes cordiales de trabajo	3	60	2	40	-	-

Fuente: Secretaría del colegio 12 de diciembre Celica

Elaborado: Josefa Dolores Merino

En esta interrogante se plantea, si para mejorar el desempeño y progreso de la institución escolar, usted como directivo promueve: El uso de la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos como referencia para saber qué les falta mejorar, el 40 % indica que siempre y el 60% manifiesta que

a veces. En relación a la alternativa. La disminución del número de estudiantes por aula el 60% manifiesta que a veces y el 40% indica que nunca, para la interrogante si la mejora de los mecanismos de control el 40% manifiestan que siempre otro 40% indica que a veces y un 20% manifiesta que nunca, y para la alternativa la existencia de ambientes cordiales de trabajo el 60% manifiesta que siempre y un 40% considera que a veces

Al considerar que la disminución de estudiantes favorecerá el desempeño y progreso de la institución da anotar que se está propiciando el facilismo ya que esta situación no sería lo recomendable para lograr que los directivos y docentes deben agotar todos los recursos necesarios y buscar otras alternativas para mejorar, y esta opción debería ser totalmente desechada como posibilidad para lograr lo planteado

TABLA 9

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

ORDEN	SE PROMUEVE	SIEMPRE		A VECES		NUNCA	
		f	%	f	%	f	%
A	De Dirección,(rectora), Consejo Directivo, CCI	5	100	-	-	-	-
B	De gestión (secretaría, vicerrector, comisiones)	5	100	-	-	-	-
C	De coordinación (Jefes departamentales, coordinadores de comisiones)	5	100	-	-	-	-
D	Técnica (Departamentos, equipo docente , etc.	3	60	2	40	-	-

Fuente: Secretaría del colegio 12 de diciembre Celica

Elaborado: Josefa Dolores Merino

De acuerdo a esta interrogante los órganos de Dirección,(Rectora), Consejo Directivo, CCI De gestión (secretaría, vicerrector, comisiones de coordinación (Jefes departamentales, todos se encuentran en una institución educativa, el 100% de los encuestados afirman estas situaciones en relación a la alternativa Técnica (Departamentos, equipo docente , etc. El 60% considera que siempre y un 40% indica que a veces se encuentran en la institución.

Si sumamos todos los porcentajes podríamos decir que en el Colegio 12 de diciembre Ciudad de Celica tiene una buena fortaleza, en lo que es su organización pero hay criterios diferentes entre los encuestados, lo que podría deducir que no todos conocen con que órganos cuenta esta institución por lo que sería saludable que se comprometan mas con la institución y conozcan todo de la misma manera.

TABLA 10

El equipo educativo o equipo didáctico o CCI de su institución es el encargado de:

ORDEN	SE PROMUEVE	SIEMPRE		A VECES		NUNCA	
		f	%	f	%	f	%
A	Llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos	3	60	-	-	2	40
B	Establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo	3	60	1	20	1	20
C	Tratar de forma coordinada los conflictos que puedan surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos	3	60	1	20	1	20
D	Coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que se proponga a los alumnos	4	80	1	20	-	-

Fuente: Secretaría del colegio 12 de diciembre Celica

Elaborado: Josefa Dolores Merino

De acuerdo a esta interrogante el grupo de encuestados manifiestan porcentajes altos, equipo educativo o equipo didáctico o CCI de su institución es el encargado de: Coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que se proponga a los alumnos el 80% contesta que siempre y el 20% indica que a veces. Para la alternativa, tratar de forma coordinada los conflictos que puedan surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos el 60% contesta que siempre, un 20% que a veces y otro 20% indica que nunca. Para la dimensión establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo Llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos el 60% contesta que siempre, un 20% que a veces y otro 20% indica que nunca.

No hay consenso en sus respuestas, el nivel de directivos no conocen exactamente las funciones y responsabilidades de los diferentes departamentos, situación que es preocupante, ya que por la naturaleza de la institución todo el personal debería tener claro quién está encargado de determinadas funciones de tal manera que cuando necesiten asesoramiento de alguna situación sepan a donde tienen que ir a pedir ayuda.

TABLA 11

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

ORDEN	SE PROMUEVE	SI		NO	
		f	%	f	%
A	Organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia	4	80	1	20
B	Formular propuestas al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la institución	4	80	1	20
C	Elaborar la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente	3	60	2	40
D	Mantener actualizada la metodología	4	80	1	20
E	Promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros	5	100	-	-
F	Colaborar con el Departamento de Orientación en la prevención y detección de problemas de aprendizaje	5	100	--	-
G	Elaborar una memoria periódica en la que se valora el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos	4	80	1	20
H	Los departamentos didácticos formulan propuestas al equipo directivo	3	60	2	40
I	Los departamentos didácticos elaboran la programación didáctica de las asignaturas	4	80	1	20
J	Los departamentos didácticos mantienen actualizada su metodología	5	100	-	-

Fuente: Secretaría del colegio 12 de diciembre Celica

Elaborado: Josefa Dolores Merino

Para la siguiente interrogante, si, los departamentos didácticos de su institución, son los encargados de: Promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros Colaborar con el Departamento de Orientación en la prevención y detección de problemas de aprendizaje. Los departamentos didácticos mantienen actualizada su metodología se dio un porcentaje del 100% . Para las alternativas Organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia. Formular propuestas al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la institución. Mantener actualizada la metodología. Elaborar una memoria periódica en la que se valora el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos. Los departamentos didácticos, la programación didáctica de las asignaturas obtuvieron el 80% para la alternativa si y el 20% para la no, mientras que para la opción si los departamentos didácticos formulan propuestas al equipo directivo le dio el 60% para el Sí y el 40% para el No.

Es reconfortante como maestro el conocer que en el colegio 12 de diciembre se promueve la investigación y coordinación con áreas determinadas para prevenir problemas de aprendizaje, El crear esta cultura de investigación en los futuros maestros permitirá el desarrollo de la institución y de la sociedad en general, estaremos inmersos en la realidad buscando alternativas de solución a las diferentes dificultades que se presentan en nuestro accionar.

TABLA 12

La gestión pedagógica en su centro educativo, fomenta la producción de diagnósticos y soluciones propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad y del entorno geográfico.

ORDEN	SE PROMUEVE	SI		NO	
		F	%	F	%
A	La gestión pedagógica en el colegio “Ciudad de Celica”, fomenta la producción de diagnósticos y de soluciones propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad y del entorno geográfico	3	60	2	40

Fuente: Secretaría del colegio 12 de diciembre Celica

Elaborado: Josefa Dolores Merino

En esta pregunta si la gestión pedagógica en el colegio “Ciudad de Celica”, fomenta la producción de diagnósticos, de soluciones propias, adecuadas a la diversidad, potencialidades de la comunidad y del entorno geográfico el 60% afirma que si, y, el 40% indica que no.

Es preocupante el desconocimiento de las funciones de las actividades que realiza cada área del colegio 12 de diciembre Ciudad de Celica por parte de los directivos. El número de encuestados es de cinco directivos , y sus respuestas diferentes, se nota que existe falta de comunicación efectiva entre ellos, no solo para conocer a quien le compete determinada función, si no para delegar responsabilidades y funciones a sus subalternos, solo así estarían consientes de las responsabilidades que tiene cada área de esta Institución

TABLA 13**MATERIAL DE PLANIFICACIÓN EDUCATIVA.**

En la institución educativa que usted dirige se ha realizado:

ORDEN	SE PROMUEVE	SI		NO	
		f	%	F	%
A	Reingeniería de procesos	2	40	3	60
B	Plan estratégico	5	100	-	-
C	Plan Operativo Anual	5	100	-	-
D	Proyecto de capacitación dirigido a directivos y docentes	5	100	-	-

Fuente: Secretaría del colegio 12 de diciembre Celica

Elaborado: Josefa Dolores Merino

De acuerdo a esta interrogante si la institución educativa que usted dirige ha realizado: Reingeniería de Plan estratégico, Plan Operativo Anual, Proyecto de capacitación dirigido a directivos y docentes. El 100% afirman sobre ésta situación, Para la alternativa reingeniería de procesos el 60% indican que no y el 40% manifiestan que sí.

La reingeniería de procesos es muy importante en las instituciones educativas, los cambios científicos y tecnológicos siempre estarán exigiendo que se revea los procesos y se los adapte de acuerdo a las transformaciones educativas que se están dando en la actualidad, no podemos quedarnos en el pasado, debemos estar innovando constantemente procesos educativos para ir a la par con los cambios que se están experimentando, esto se puede lograr a través de la capacitación permanente

5.5.2 De los Profesores

Tabla 14

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.	2	14,29	7	50	5	35,71
2. El liderazgo en la unidad educativa está intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de la escolarización.	3	21,43	11	78,57	-	-
3. La gerencia educativa, se promueve en los padres, representantes, comunidad en general la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante	9	64,29	5	35,71	-	-
4. Los directivos y docentes promueven la investigación a nivel educativo porque es un producto de la participación colectiva donde se integran docentes-estudiantes-familias-asociación civil-padres y representantes-consejo comunal con el fin de desarrollar y materializar metas del centro educativo	4	28,58	8	57,14	2	14,28
5. Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza	1	7,14	8	57,14	5	35,72

6. Trabajo en equipo, para toma de decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje	6	42,86	8	57,14	-	-
7. En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante	12	85,71	2	14,29	-	-
8. Resistencia en los compañeros o rectora cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza	-	-	8	57,14	6	42,86
9. Sentirme poco integrado en la escuela y entre los compañeros	1	7,14	5	35,71	8	57,14
10. Desacuerdo continuo en las relaciones con la rectora del colegio	1	7,14	10	71,43	3	21,43
11. Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas	2	14,29	10	71,43	2	14,29
12. Me siento comprometido con las decisiones tomadas por la rectora del colegio	5	35,71	6	42,86	3	21,43
13. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica	3	21,43	11	78,57	-	-
14. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área administrativa-financiera	2	14,28	10	71,43	2	14,28
15. Actividades de integración en los ámbitos deportivo y sociocultural con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes	6	42,85	7	50	1	7,15
16. Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores	5	42,85	7	50	1	7,15

Fuente: Secretaría del colegio 12 de diciembre Celica

Elaborado: Josefa Dolores Merino

En relación a esta encuesta a los docentes se compone de 16 interrogantes con tres alternativas de solución presentándose de la siguiente manera:

El rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes. 14.2 % contesta que siempre, 50% a veces y el 35% nunca.

El liderazgo en la unidad educativa está intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de la escolarización. Siempre con el 21.4 % a veces con el 78.5%

La gerencia educativa, se promueve en los padres, representantes, comunidad en general la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante. Siempre el 64.2 %, a veces con el 35.7%

Los directivos y docentes promueven la investigación a nivel educativo, porque es un producto de la participación colectiva donde se integran docentes-estudiantes-familias-asociación civil-padres y representante-consejos comunales con el fin de desarrollar y materializar metas del centro educativo. Siempre 28.5 %, a veces 57.1% y nunca con el 14.28%

Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza. Siempre con el 7.14%, a veces con el 57.1 %, y nunca el 35.72 %

Trabajo en equipo, para toma de decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje. Siempre el 42.8%, y a veces con el 57.1%

En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante. Siempre 85.7%, a veces con el 14.2%

Resistencia en los compañeros o rectora cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza. A veces con el 57.1% y Nunca con el 42.86%

Sentirme poco integrado en el colegio entre los compañeros. Siempre el 7.14%, a veces el 35.7%, y nunca el 57.14%

Desacuerdo continuo en las relaciones con la rectora del colegio 12 de diciembre. Siempre el 7.14%, a veces el 71.4%, y nunca el 21.43%

Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas. Siempre el 14.2%, a veces 71.4%, y nunca el 14.29%

Me siento comprometido con las decisiones tomadas por la rectora del colegio 12 de diciembre Siempre 35.7%, a veces con el 42.8%, y nunca el 21.43%

Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica. Siempre con el 21.4%, a veces con el 78.5%

Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área administrativa-financiera. Siempre con el 14.2%, a veces el 71.4%, y nunca el 14.28%

Actividades de integración en los ámbitos deportivo y sociocultural con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes. Siempre el 42.85%, a veces el 50%, y nunca el 7.15%

Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores. Siempre el 42.8%, a veces el 50%, y nunca el 7.15%

De acuerdo a los resultados puedo concluir que los docentes han sabido ganar el respeto y la consideración de los estudiantes ya que el predicar con el ejemplo sembrara en ellos valores que se ven reflejados en sus maestros. Llevar adelante una tarea docente que deje huella en los estudiantes, es una compleja acción que alcanza sentido en la medida en que los estudiantes se involucran en los retos que se vayan marcando a partir de las necesidades e intereses en ser verdaderos protagonistas de la obra educativa.

Cuando el educando no es tomado en cuenta en sus opiniones se crea en ellos sentimientos de rechazo y rebeldía con la institución, integrarlos a ellos en la toma de decisiones se los motivara para que se integran mas activamente a las diversas actividades que organiza la Institución. Los estudiantes son la parte fundamental en el cumplimiento de los objetivos Institucionales. Por lo tanto debemos considerarlos a ellos como agentes propositivos y no establecer un reproductor pasivo de contenidos.

El facilitar en los estudiantes los espacios que les promueva reflexionar sobre diversos temas, permite llegar a cumplir la misión de docente, y el dinamismo de ellos y la creatividad que tienen, nos dan ideas para desarrollar las temáticas a tratarse en un periodo de clase.

5.5.3 De los estudiantes.

Tabla 15

DECLARACIONES	SIEMPRE		A VECES		NUNCA	
	f	%	f	%	f	%
1. La rectora tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes.	2	10,53	11	57,90	6	31,58
2. Las autoridades hablan más que escuchan, a los problemas de los estudiantes.	3	15,79	10	52,63	6	31,58
3. El liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que observas cotidianamente en el ambiente escolar.	3	15,79	16	84,21	-	-
4. Rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases.	4	21,05	13	68,42	2	10,53
5. En las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma, y en el mismo tiempo.	1	5,26	15	78,94	3	15,79
6. Los docentes inician las clases con frases de motivación en “valores y virtudes” considerando la realidad	4	21,05	11	57,90	4	21,05

del entorno familiar y/o comunitario.						
7. El profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen.	5	26,32	13	68,42	1	5,27
8. Los métodos de enseñanza en tus clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes.	8	42,10	9	47,63	2	10,52
9. Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes.	5	26,31	10	52,63	4	21,05
10. En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.	6	31,58	13	68,42	-	
11. Es el profesor quien decide qué se hace en esta clase.	10	52,63	4	21,05	5	26,31
12. Se realizan trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y participación del docente	12	63,15	7	36,84	-	-
13. Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas.	5	26,32	13	68,42	1	5,27
14. La ética y los valores se enseñan con el ejemplo.	10	52,63	6	31,58	3	25,79

Fuente: Secretaría del colegio 12 de diciembre Celic

Elaborado: Josefa Dolores Merino

En relación a la encuesta de los estudiantes se presentaron los siguientes resultados

La rectora tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes. Siempre 10.53%, a veces 57.90%, y nunca el 31.58%

Las autoridades hablan más, que escuchan a los problemas de los estudiantes. Siempre 15.79%, a veces 52.63%, y nunca 31.78%

El liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que observas cotidianamente en el ambiente escolar. Siempre 15.79%, a veces 84.21%

Rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases. Siempre 21.05%, a veces 68.42, y nunca 10.43%

En las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma, y en el mismo tiempo. Siempre 5.26%, a veces 78.94%, nunca 15.79%

Los docentes inician las clases con frases de motivación en “valores y virtudes” considerando la realidad del entorno familiar y/o comunitario. Siempre 21.05%, a veces 57.90, y nunca con el 21.05%

El profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen. Siempre 26.32%, a veces 68.42%, y nunca 5.27%

Los métodos de enseñanza en tus clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes. Siempre 42.10%, a veces 47.63%, y nunca 10.52%

Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes. Siempre 26.31% a veces 52.63%, y nunca 21.0%

En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión. Siempre 31.58%, a veces 68.42%

Es el profesor quien decide qué se hace en esta clase. Siempre 52.63%, a veces 21.05%, y nunca 26.31%

Se realizan trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y participación del docente. Siempre 63.15%, a veces 36.84%

Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas. Siempre 26.32%, a veces 68.42% y nunca 5.27%

La ética y los valores se enseñan con el ejemplo. Siempre 52.63%, a veces 31.58% y nunca 25.79%

Los docentes juegan un papel muy importante en el proceso de desarrollo aprendizaje, pues la función no solo es la de enseñar a sus alumnos si no también el de organizar, planificar, incluso cuestionar las disposiciones de las autoridades cuando crea que estas no darán el aporte necesario para cumplir determinada actividad

Los profesores deben ser una guía para sus alumnos convertirse en modelos a seguir, siendo la educación un factor muy importante para que nuestros educandos continúen sus aprendizajes de la mejor forma, los profesores deben generar la confianza suficiente para que por medio de las herramientas que ellos entregan los alumnos aprendan a pensar, creer en sí mismos y descubrir todas sus potencialidades. Estas condiciones se pueden dar cuando se interactúa de forma conjunta entre profesores y alumnos, donde los profesores dejan de lado su egos de superioridad y perfección ante sus alumnos y se muestran como personas comunes que pueden ser vulnerables pero con vocación y pasión por lo que hacen logran motivar a sus alumnos a mejorar en todos los aspectos si el mensaje que se envía es claro y confiable. La educación de antes el profesor hablaba y los alumnos solo reproducían hoy en cambio los profesores dan la instancias para también escuchar lo que sus alumnos tienen por decir y personalmente creo que ese es el camino a seguir, lo que genera una mayor participación y retroalimentación dentro del mismo grupo curso para lograr aprendizajes.

La relación de los padres de familia y docentes debe ser óptima, deben estar en constante comunicación, para conjuntamente intercambiar información sobre las aptitudes que tienen los estudiantes dentro de los ámbitos familiar y escolar. Las autoridades se deben preocupar más por capacitar a los docentes. En cuanto a los resultados de la presente encuesta se observa que falta una masiva capacitación a los docentes, para que nuestros estudiantes se preparen de la mejor forma.

5.5.4. De los padres de familia

DECLARACIONES	SIEMPRE		A VECES		NUNCA	
	f	%	f	%	f	%
Interactiva con los directivos de la institución	5	50	5	50	--	-

1.- De los siguientes valores ¿cuáles son los que se practica en su hogar?

Tabla 16

DECLARACIONES	SIEMPRE		A VECES		NUNCA	
	f	%	f	%	f	%
Respeto	10	100	-	-	-	-
Solidaridad	6	60	-	-	-	-
Tolerancia	3	30	4	40	-	-
Justicia	3	30	2	20	-	-
Otros.	1	10	-	-	-	-

3.- Cuando usted reprende a su hijo actúa De la siguiente manera:

DECLARACIONES	SIEMPRE		A VECE S		NUNCA	
	f	%	f	%	f	%
Autoritario	2	20	1	10	-	-
Con justicia	6	60	1	10	-	-
Benevolente	1	10	1	10	--	-
Permisivo	-	-	1	10	-	-

DECLARACIONES	SIEMPRE		A VECES		NUNCA	
	f	%	f	%	f	%
Participa en actividades extracurriculares	5	50	4	40	1	10
DECLARACIONES	SIEMPRE		A VECES		NUNCA	
	f	%	f	%	f	%
Conoce sus deberes y derechos como representante de su hijo en la institución educativa	3	30	6	60	1	10
DECLARACIONES	SIEMPRE		A VECES		NUNCA	
	f	%	f	%	f	%
Asume usted que el amor es básico para el desarrollo cognitivo de su hijo	10	100	-	-	-	-
DECLARACIONES	SIEMPRE		A VECES		NUNCA	
	f	%	f	%	f	%
Refleja usted honestidad en sus acciones	9	90	1	10	-	-
DECLARACIONES	SIEMPRE		A VECES		NUNCA	
	f	%	f	%	f	%
Acude usted al llamado de las autoridades del colegio.	8	80	2	20	-	-

De los siguientes valores ¿cuáles son los que se practica en su hogar?

En esta interrogante los padres de familia manifiestan que los valores que se practican en el hogar son: el respeto con el 100%, la solidaridad con el 60%, la tolerancia y justicia con el 30% y otros valores con el 10%.

Los problemas escolares se los resuelve a través del diálogo el 70% afirma que siempre y el 30% manifiesta que a veces.

Cuando usted reprende a su hijo actúa De la siguiente manera:En relación a esta interrogante: el 60% de los encuestados manifiestan que siempre actúan con justicia, y 10% a veces autoritarios con el 20% siempre y 10% a veces benevolente. El 10% siempre, y a veces con el 10%, permisivo.

El 50% de padres de familia manifiestan que siempre interactúan con los directivos y, otro 50% manifiestan que a veces lo hacen.

En lo que respecta a la participación de actividades extracurriculares el 50 % de padres de familia manifiestan que siempre participan en las diferentes actividades, el 40% indica que a veces y el 10% nunca.

Los padres de familia en un 30% conocen los deberes y derechos de sus hijos el 60% manifiestan que a veces y el 10% que nunca conocen de esta situación

En esta interrogante el 100% de padres de familia está consciente de que el amor fomenta el desarrollo cognitivo de los estudiantes.

En relación a esta pregunta el 90% de padres de familia indican que siempre refleja honestidad en sus acciones mientras que el 10% indica que solo a veces.

El 80% de padres de familia acuden al llamado de las autoridades del colegio el 20% de los entrevistados indican que a veces.

La orientación, que brinden sus padres a sus hijos siempre será importante, ya que además de guiar a sus hijos, permite mantener una buena comunicación entre padres e hijos. Cuando los hijos ven que sus padres se preocupan por ellos, cuando

saben que se interesan por saber cómo es su rendimiento académico y visitan las instituciones donde se educan, se motivan y hacen un esfuerzo personal para no defraudar a sus padres. Esta motivación no se da en los alumnos, cuando sus padres los abandonan y demuestran un desinterés en la educación de ellos.

El éxito académico de los alumnos siempre dependerá de factores internos y externos, pero la base principal para lograr esta situación está en el hogar que es la base en la formación de su personalidad. Los docentes moldearán esta personalidad y motivarán en los educandos a elevar el grado de conciencia para que su preparación académica tenga el éxito esperado tanto por los padres de familia y maestros encargados de la formación de los mismos. El ambiente es una premisa para obtener un buen aprendizaje en la familia como la escuela deben cumplir con estándares para que los estudiantes puedan fácilmente aprender. Por otro lado, la infraestructura básica (laboratorio, gimnasio, biblioteca, áreas recreativas), la salud, las habilidades psicomotrices, cognitivas, etc., juegan un rol importante en el logro de resultados académicos, un buen ambiente facilita las tareas educativas de los docentes. La comunicación entre docentes, padres de familia y estudiantes será de gran ayuda para mejorar el nivel económico, la confianza, la comprensión en las necesidades de aprendizaje que tienen los docentes con sus estudiantes, sobre todo con temas como educación sexual, alcoholismo, drogadicción, etc. permiten mejorar el ambiente de trabajo y lograr una predisposición de los alumnos en estudiar.

Tabla 17

Nro.	PREGUNTA	RESPUESTA POSITIVA	F	RESPUESTA DÉBIL	F
1	¿Qué es la comunicación para Usted? ¿En qué se diferencia de la información?	2	40	3	60
2	¿El centro educativo, cuenta con un manual o reglamento que contemple el cómo, cuándo y quién debe realizar las tareas de liderazgo?	2	40	3	60

3	¿Cómo actuaría frente a un conflicto entre la dirección de su centro y el profesorado?	3	60	2	40
4	¿Cuáles deben ser las características de un líder educativo?	4	80	1	20
5	¿Cuál es el tipo de liderazgo que predomina en la dirección, docencia y alumnado?	3	60	2	40
6	¿Cuáles son los valores institucionales que busca desarrollar el centro educativo?	4	80	1	20
7	¿Cuáles son los valores que predominan en los profesores	4	80	1	20
8	En el caso de existir antivalores, ¿Cuáles son?	0	0	5	100

Fuente: Secretaría del colegio 12 de diciembre Céllica

Elaborado: Josefa Dolores Merino

De acuerdo a la entrevista que apliqué a los Directivos del Colegio 12 de Diciembre de la ciudad de Céllica, pude notar que dudaban al dar sus respuestas, no tenían seguridad cuando contestaban, y fueron muy pocas las veces que fundamentan las interrogantes, esta entrevista permitió comprobar que falta asumir roles de liderazgo en los directivos del plantel. Como también de preocuparse en organizar eventos de capacitación sobre Liderazgo, Gestión y Valores.

MATRIZ DE PROBLEMATICAS

PROBLEMAS OBSERVADOS	CAUSAS	EFECTOS
Problema 1.No existe buena comunicación en la Institución	Falta de liderazgo	no se trabaja con dirección de un Líder
	No trabajan en equipo	Toman decisiones por si solos lo que puede inducir a cometer errores
	No definen roles y funciones	No saben lo que tienen que hacer
Problema 2. Padres de familia y docentes no se integran a las actividades planificadas	No se los toma en cuenta en planificación de actividades	No saben qué actividades va a realizar la Institución
	Los padres de familia no asisten en a todas las reuniones convocadas por las autoridades	No saben que tiene planificado la institución
	No participan en actividades académicas, deportivas, sociales	No pueden existir consensos si no se integran
Problema 3. Los alumnos nos son tomados en cuenta	No tienen mucha experiencia	Se sienten excluidos
	No tienen conocimiento de actividades académicas	Se desmotivan en participar en actividades que organice el colegio
	No les dan las autoridades la importancia necesaria	Optan por tomar sus propias decisiones

Fuente: Secretaría del colegio 12 de diciembre Celica

Elaborado: Josefa Dolores Merino

5.6. Discusión

5.7 De los directivos

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

Existe contradicción en las repuestas de los directivos, aunque el porcentaje más alto indica que la forma de organización está dada por los coordinadores de área, puedo también manifestar que si sumamos las otras opciones nos daría el 60% en donde afirman lo contrario lo que se puede notar que no existe el liderazgo por parte de la primera autoridad, en organizar los grupos de trabajo, el número de encuestados es pequeño sin embargo no existe coherencia en sus respuestas. Esto sería una gran debilidad para la institución, ya que la cabeza principal ni siquiera ocupa el porcentaje más alto como organizadora de actividades y tareas.

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

De acuerdo a este tópico manifiesto que la pregunta es confusa pues el tamaño de una organización se la puede medir por la cantidad de miembros, ya que tiene un mayor porcentaje, sin embargo el 40% piensa que es por los resultados obtenidos, a criterio personal, considero que los resultados obtenidos no pueden medir el tamaño de una organización pero si la eficiencia y la eficacia de la misma, y se convierten en indicadores de cuan operativa es la institución en el cumplimiento de sus objetivos.

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

Al tener organizada la institución a través de documentos se convierte en una fortaleza, ya que cada miembro sabe lo que tiene que hacer o, si entra personal nuevo a la entidad podrá tener acceso a los documentos y sabrá cuales son las funciones que tiene que cumplir de acuerdo al cargo que va a desempeñar

El clima de respeto y consenso en la toma de decisiones está ligado por:

Se puede manifestar que no solo la primera autoridad toma decisiones aunque el 60% afirma eso, el 40 % afirma que es el consejo directivo, se determina que los directivos de la institución no tienen claro esta interrogante. Situación que puede ocasionar dificultades en un momento dado, al no tener claro de quien debe asumir directamente esta responsabilidad. Pero también es positivo que tanto la Rectora como el Consejo Directivo, en consenso fomenten el clima de respeto y juntos tomen decisiones para no monopolizar el poder

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

En relación a este tópico el 80% consideran que no se delega responsabilidades para la toma de decisiones, en virtud de que los encuestados son los directivos, estoy de acuerdo en que no se delegue pero si, hacer participar a todos los estamentos de la Institución; en la toma de decisiones. Muy por debajo esta el 20% de los encuestados, quien manifiesta que sí hay delegación, puede ser preocupante que las decisiones que se tenga que tomar a nivel directivo se designe responsabilidades.

Su administración y liderazgo del Colegio 12 de Diciembre se promueve:

Es importante resaltar este tópico que existe bastante preocupación por parte de las autoridades de la institución en que los docentes consigan la excelencia académica a través del desarrollo profesional y la capacitación continua, ya que la alternativa siempre ocupa el 60% en cada una de las opciones mencionadas y el 40% la opción a veces, si sumamos estos porcentajes nos daría el 100% indicándonos de que estas alternativas siempre están presentes en las autoridades de la institución. Así mismo la vivencia de los valores personales e institucionales también se convierte

en una fortaleza igualmente sumando las dos opciones siempre y a veces nos daría un 100% lo que hace notar que las autoridades si se preocupan por trabajar en estos aspectos. Sin embargo la participación de los padres de familia en las actividades es bajo el porcentaje nunca ocupa el 60%, los directivos de la institución deben buscar alternativas para que los padres de familia se involucren en las actividades que organiza la institución. También se debe resaltar que no se delega autoridad a los grupos de decisión pero se debe establecer consensos para que todos puedan aportar con ideas y conjuntamente buscar alternativas de solución a los problemas que se presenten en la institución.

Las habilidades de liderazgo requeridas para dirigir una institución:

Los líderes nacen o se hacen es una pregunta que no se ha resuelto aun sin embargo para los directivos encuestados el 100% manifiestan que las cualidades del líder son in natas, sin embargo un porcentaje alto como es el 80% consideran que se da a través de la experiencia y otros porcentajes menores indican que las habilidades de líder se las adquiere con la capacitación. Puedo manifestar que existen personas que se han capacitado constantemente pero no han llegado a ser líderes, como hemos analizado en el marco teórico que al líder lo siguen, no es lo mismo un docente que un líder, el uno tiene el poder legal y el otro el poder moral

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

Establecer un diagnostico en todos los estamentos educativos nos permitirá tener una idea clara en lo que se debe mejorar, considero que todas las alternativas son positivas. Para mejorar el desempeño y progreso de la institución escolar, usted como directivo promueve: a excepción de la disminución del número de estudiantes sin embargo es preocupante la respuesta a esta alternativa, el 60% manifiesta que a veces las consideran, se correría el riesgo de sectorizar a los estudiantes al menos que se disminuyan la cantidad, aumentando las aulas de clase, al no ser así

podemos notar que la falta de liderazgo y gestión puede desembocar en problemas sociales, porque los padres de familia no van a permitir que sus hijos se queden sin educación

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

De acuerdo a los resultados podemos afirmar que la institución cuenta con una organización básica para que el establecimiento pueda cumplir los objetivos planteados, incluso en la última alternativa, puedo manifestar que si sumamos los porcentajes siempre y a veces que tienen cierta similitud, nos damos cuenta que llega al 100% reafirmando o manifestado anteriormente .

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

De acuerdo a esta interrogante se puede determinar que el equipo educativo ,equipo didáctico o junta de profesores de su institución es el encargado de: Coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que se proponga a los alumnos , trata de forma coordinada los conflictos que puedan surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos sin embargo, para las dimensiones establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo y, llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos sin embargo existen porcentajes en donde indican que nunca se da esto que si sumáramos estos porcentajes se estaría hablando de un 80% de los encuestados que indican nunca, lo que nos dice que falta comunicación entre los directivos. Sus respuestas son contradictorias o no saben o que hacen ya que la muestra de directivos es solamente de cinco, es una muestra pequeña en donde se facilitaría la comunicación entre ellos y tener conocimiento claro lo que hacen cada uno.

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

Existen algunos elementos en donde los encuestados están totalmente de acuerdo y conocen que el departamento didáctico es el encargado de organizar las actividades como promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros. Colaborar con el Departamento de Orientación en la prevención y detección de problemas de aprendizaje, y mantener actualizada su metodología. Pero para las otras alternativas existen datos en donde el departamento académico no realiza actividades como. Organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia. Formular propuestas al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la institución. Mantener actualizada la metodología. Elaborar una memoria periódica en la que se valora el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos. Los departamentos didácticos elaboran la programación didáctica de las asignaturas que obtuvieron, formulan propuestas al equipo directivo, si sumamos estos porcentajes llegan a un 80% en donde prácticamente se convierte en un porcentaje alto, y desconocen algunas de las tareas que tiene que cumplir el departamento didáctico, lo que puedo manifestar que algunas de las actividades que son responsabilidad exclusiva del equipo didáctico no las están cumpliendo. Por lo que sería bueno que se defina los roles y funciones que cada departamento tiene que cumplir.

La gestión pedagógica en su centro educativo, fomenta la producción de diagnósticos y soluciones propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad y del entorno geográfico.

Aunque el porcentaje es alto para el **sí**, con el 60%, y el 40% niega en esta situación no hay mucha diferencia entre las respuestas y son contradictorias, se nota que no existe un trabajo en equipo por parte de los directivos, no conocen lo que hacen ya que trabajan cada cual por su lado, lo que lógicamente no existe un

liderazgo donde se promueva el trabajo en equipo para que sepan todos lo que hacen y deberían hacer para solucionar problemas que se presenten.

MATERIAL DE PLANIFICACIÓN EDUCATIVA.

En la institución educativa que usted dirige se ha realizado: En lo que respecta a esta pregunta, los elementos mencionados deben actualizarse constantemente, aunque en porcentajes del 100% afirman que se ha realizado: Reingeniería de Plan estratégico, Plan Operativo Anual, Proyecto de capacitación dirigido a directivos y docentes. Para la alternativa reingeniería de procesos el 60% indican que **no** y el 40% manifiestan que **sí**. La búsqueda de nuevas alternativas didácticas favorecerá el desarrollo de los aprendizajes de los estudiantes.

DE LOS DOCENTES

De acuerdo a los resultados puedo manifestar que los docentes se ganan el respeto y la consideración de los estudiantes y padres de familia, ya que el predicar con el ejemplo sembrará en ellos valores que se ven reflejados en sus maestros. Llevar adelante una tarea docente que deje huella en los estudiantes, es una compleja acción que alcanza sentido en la medida en que los estudiantes se involucren en los retos que se vayan marcando a partir de las necesidades e intereses en ser verdaderos protagonistas de la obra educativa.

Cuando el educando no es tomado cuenta en sus opiniones se crea en ellos sentimientos de rechazo y rebeldía con la institución, se debe integrarlos en la toma de decisiones se los motivara para que se integren mas activamente en las diversas actividades que organiza la Institución. Los estudiantes son parte fundamental en el cumplimiento de los objetivos Institucionales. Por lo tanto debemos considerarlos como agentes propositivos y no establecer un reproductor pasivo de contenidos.

El facilitar en ellos los espacios que les permitan reflexionar sobre los diversos temas, permite llegar a cumplir la misión del docente, ya que el dinamismo de ellos y la creatividad que tienen nos dan ideas para desarrollar las temáticas a tratarse en un periodo de clase.

Los docentes juegan un papel muy importante en el proceso de desarrollo aprendizaje, pues su función no solo es la de enseñar a sus alumnos si no también el de organizar, planificar, incluso cuestionar las disposiciones de las autoridades cuando crea que estas no darán el aporte necesario para cumplir determinada actividad.

DE LOS ALUMNOS

Los profesores deben ser una guía para sus alumnos convertirse en modelos a seguir, deben generar confianza suficiente ya que por medio de las herramientas educativas que ellos entregan a los estudiantes aprenden a pensar, creer en sí mismos y descubrir todas sus potencialidades. Estas condiciones se pueden dar cuando se interactúa de forma conjunta entre profesores y estudiantes, donde dejen de lado su egos de superioridad y perfección ante sus educandos y se muestren como personas comunes que pueden ser vulnerables pero con vocación y pasión por lo que hacen, logren motivarlos y mejorar en todos los aspectos que si el mensaje que se envía es claro y confiable. La educación de antes el profesor hablaba y los alumnos solo reproducían, hoy en cambio los profesores dan la instancia para también escuchar lo que sus alumnos tienen por decir y personalmente creo que ese es el camino a seguir, lo que genera una mayor participación y retroalimentación dentro del mismo grupo, o curso para la relación de los padres de familia y docentes debe ser óptima y estar en constante comunicación para conjuntamente intercambiar información sobre las aptitudes, que tienen los estudiantes dentro de los ámbitos familiar y escolar. Las autoridades se deben preocupar más por la capacitación de los docentes, en los resultados de las encuestas observe que falta mejorar el conocimiento de los docentes.

DE LOS PADRES DE FAMILIA

La orientación, que brindan sus padres a sus hijos siempre será importante, ya que además de guiarlos, les permite mantener una buena comunicación. Cuando los hijos ven que sus padres se preocupan por ellos, cuando saben que se interesan por saber cómo es su rendimiento académico y visitan las instituciones donde se educan, se motivan y hacen un esfuerzo personal para no defraudar a sus padres.

Esta motivación no se da en los alumnos, cuando sus padres los abandonan y demuestran un desinterés en la educación de ellos.

El éxito académico de los alumnos siempre dependerá de factores internos y externos, pero la base principal para lograr esta situación está en el hogar que es la parte de su formación personal.

Los docentes moldearán esta personalidad y motivarán en los educandos a elevar el grado de conciencia para que su preparación académica tenga el éxito esperado tanto por los padres de familia y maestros encargados de la formación de los mismos.

El ambiente es una premisa para obtener un buen aprendizaje, tanto la familia como la escuela deben cumplir con estándares para que los estudiantes puedan fácilmente aprender.

Por otro lado, la infraestructura básica (laboratorio, gimnasio, biblioteca, áreas recreativas), la salud, las habilidades psicomotrices, cognitivas, etc., juegan un rol importante en el logro de resultados académicos, un buen ambiente facilita las tareas educativas de los docentes.

La comunicación entre docentes y estudiantes es muy importante, así como también docentes y padres de familia será de gran ayuda para mejorar el nivel económico de los alumnos, la confianza que den los maestros a nuestros educandos, la comprensión de los docentes en las necesidades de sus aprendizajes, sobre todo con temas como educación sexual, alcoholismo, drogadicción, etc. permiten mejorar el ambiente de trabajo y lograr una predisposición de los alumnos en estudiar.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES.

6.1 CONCLUSIONES:

De la población investigada se puede decir que falta un Manual de Código de Ética en el establecimiento.

- A través de los resultados obtenidos y de la observaciones realizadas se analizó la matriz FODA que permitió realizar el proyecto de mejoramiento educativo.
- Falta de gestión por parte de la Rectora y demás autoridades del plantel
- No hay liderazgo para organizar y, planificar las actividades que vayan al engrandecimiento de la institución.
- El nivel de involucramiento de los padres de familia en la educación de sus hijos no es óptimo, debe haber un compromiso de ellos en presentar propuestas que vayan en la formación de ellos. La Institución no ha logrado integrarlos en las actividades que realizan dentro del establecimiento.
El grado de comunicación entre los estamentos educativos de la escuela es bajo.
- El grado de comunicación entre los directivos y docentes, no se integra a la la búsqueda de soluciones, como también los estudiantes no son escuchados y muy poco tomados en cuenta en asuntos de planificación de actividades
- Los estudiantes no son tomados en cuenta en la planificación de actividades para mejorar las relaciones comunicativas.
- El colegio 12 de diciembre Ciudad de Celica cuenta, con todos los departamentos lo que facilita el proceso de enseñanza aprendizaje.
- A través de los resultados obtenidos y observaciones se armo la matriz FODA, la misma que permitió realizar el proyecto de Mejoramiento Educativo, a fin de promover el liderazgo y gestión de las autoridades del Centro Educativo.

6.2 RECOMENDACIONES:

De acuerdo a las conclusiones puestas a consideración nos permitimos presentar las siguientes recomendaciones, para mejorar las relaciones entre directivos, docentes y estudiantes. Así como también a los padres de familia, debemos reforzar la comunicación.

- En el colegio técnico 12 de Diciembre del cantón Celica se recomienda ejecutar talleres sobre liderazgo educativo dirigido a los docentes.
- Al nivel de directivos que apliquen un mapeo laboral para determinar sus roles y funciones que tienen que cumplir.
- Realizar actividades tendientes a integrar a la comunidad educativa, aprovechando las habilidades y destrezas de ellos, según las necesidades del establecimiento educativo.
- Dirigir seminarios académicos para el bienestar y progreso de la institución.
- Que los directivos, docentes, presidentes de cursos, comité de padres de familia participen de los seminarios, talleres para elaborar el código de Ética y sean exhibidos en la Institución educativa donde se labora.
- Que se desarrollen estrategias para hacer participar más activamente a los estudiantes, como: capacitación, charlas, talleres en otras.
- Fomentar el compañerismo entre todos los directivos y docentes de nuestro establecimiento, a través de actos sociales, culturales y deportivos.

7. PROYECTO DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO.

1. TITULO

PROYECTO PARA LA ELABORACION DEL”MANUAL DEL CODIGO DE ETICA” PARA SER APLICADO EN EL COLEGIO TECNICO12 DE DICIEMBRE “CIUDAD DE CELICA”

2. JUSTIFICACION

En los últimos años en la sociedad ecuatoriana se han detectado algunos problemas centrales vinculados con la falta de valores; tales problemas están llevando a nuestro país a un estado de crisis social. Esto está socavando la estabilidad y seguridad de la familia, la sociedad y el Estado; comprometen el desarrollo sostenible, el imperio de la ley, y atentan contra valores inherentes al ser humano como la justicia, la verdad, la paz y la igualdad.

Ecuador atraviesa por una crisis social en el que la corrupción juega un rol principal sin afirmar que ella sea la causa, pero si es el efecto de una crisis estructural, razón por la que resulta absurdo cuestionar sólo a la política o a la economía como responsables de una subcultura de anti valores y conformismo, que paradójicamente eleva cada año los niveles de tolerancia frente a esta práctica, lo que evidenciaría la consolidación antitética por oposición a la construcción de valores y principios proclamados en diferentes instrumentos legales a nivel local e internacional.

Las múltiples deficiencias en la educación quizás sea una de las causas de la descomposición social y falta de valores, pero en general han sido un logro de todos los componentes sociales en los que la anarquía, la pasividad y la desintegración juegan un rol preponderante que limita a la hora de enfrentar el desafío que se plantea a la educación.

La búsqueda de soluciones a este desafío debe considerarse en el contexto de los valores culturales y sociales, nacionales y locales; y estar acorde con los principios sociales en los que se basan las relaciones sociales, económicas y culturales. Por tal razón es importante que el colegio Técnico 12 de Diciembre de la ciudad de Céllica cuente con un “manual de código de ética” para que sea aplicado en todos los estamentos educativos de esta institución, lo que permitirá lograr la concienciación acerca del rol del docente en la formación de profesionales, y de los estudiantes, ya que actitudes antitéticas podrían generar efectos no solo en la víctima sino en todo el entorno que lo rodea, disminuyendo la autoestima, la honra y el desprestigio tanto de la profesión como de la institución.

3. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

Objetivo General

- Elaborar el “manual del código de ética “para ser aplicado en el Colegio Técnico 12 de Diciembre “Ciudad de Céllica”

Objetivos específicos

- Organizar un taller para analizar y buscar consensos que permitan la elaboración del” Manual de código de ética” considerando todas las opiniones de los estamentos educativos de la Institución.
- Propender que los coordinadores de área y docentes desarrollen estrategias para que una vez elaborado el código de ética le den cumplimiento estricto en la Institución.
- Motivar para que los directivos y docentes sean agentes de cambio, y, creadores de una cultura profesional de colaboración y trabajo en equipo.

4. RESULTADOS ESPERADOS

Luego de haber terminado el proyecto, la Institución cuenta con el “manual de Código Ética”, el Colegio se encuentra fortalecido, el personal de directivos y docentes de la Institución aplican el código de ética con sus compañeros y estudiantes. Todo el personal se encuentra motivado y ejerce su liderazgo basándose en un clima de consideración y respeto a las diferencias individuales. Los miembros de la Institución trabajan en un clima de armonía facilitándose de esta manera el cumplimiento de las funciones establecidas para cada puesto de trabajo que tienen que cumplir

5. METODOLOGIA.

A través de módulos que se repartirá a todos los participantes, se organizara grupos de trabajo, analizando con la realidad educativa de la institución se provocará la discusión para determinar los principales problemas, con el afán de normar nuestras conductas, de proponer a otros equipos y de estudiar la posibilidad de que algo semejante se incluye en el proyecto de Capacitación, sugiero elaborar un CÓDIGO DE ÉTICA que estaría vigente para los integrantes del equipo durante la construcción, promoción y consolidación del proyecto.

El punto de partida será el análisis de los siguientes valores y pulirlos en el desarrollo del taller.

- ❖ INTEGRIDAD

- ❖ BIEN SOCIAL
- ❖
SUPERACIÓN ACADÉMICA.
- ❖
IMPARCIALIDAD.

❖ LIDERAZGO.

A través de un socio drama, sensibilizaremos a los participantes a través de dramatizaciones de cómo son nuestro accionar al momento de colaborar y actuar en la institución o se ha delegado responsabilidades

El taller se enriquecerá con la participación de ejecutivos de alto nivel y de un equipo de profesores con formación y experiencia en los temas seleccionados para este año 2011.

El horario de trabajo es intensivo, Por esta razón, se laborará aproximadamente 4 horas diarias. De 08h00 a 11h00 y 10h30a 12h30. Con un receso de 30 minutos a la mitad de la jornada. Esta modalidad de aprendizaje estimula el intercambio de experiencias entre personas que comparten realidades similares, en el desarrollo de sus organizaciones o retos comunes como líderes en su institución.

La metodología procura estimular también un ambiente de reflexión personal, pues a partir de un mejor autoconocimiento se pueden cultivar relaciones y desempeños profesionales de mayor calidad y valor.

Al final del Seminario taller se establecerán compromisos a cumplirse de acuerdo a cada función y nivel que cumplen en la Institución.

6. FACTIBILIDAD

Los problemas en las instituciones educativas son muy frecuentes y preocupantes, las autoridades están consientes de que se debe atender estas problemáticas educativas y buscar consensos entre todos los miembros de la institución para buscar alternativas de solución, Esa predisposición existente permite que el proyecto se convierta en una necesidad y a logrado captar el interés por el personal directivo y docente del colegio lo que permite que sea factible de realizarlo ya que atenderá a una necesidad que tiene esta Institución educativa

7. PRESUPUESTO

CANT.	DESCRIPCIÓN	V/ unitario	VALOR TOTAL
20	Marcadores diferente color	1.00	10.00
1	Resma de papel boom	8.00	8.00
1	Cinta masqui	1.50	1.50
1	Tinta	35.00	35.00
3000	Impresión	0.03	90.00
3	Enfocus	15.00	45.00
72	Carpetas folder	0.50	36.00
4	Facilitador	100.00	500.00
80	Cofeebreack	1.00	80.00
8	transporte	1.00	8.00
18	certificados	1.50	27.00
	TOTAL		840.00

8. FINANCIAMIENTO

El presente proyecto estará financiado con el 75% por el colegio Técnico 12 de diciembre y el 25% será por conceptos de certificados a los participantes.

9. CRONOGRAMA.

ACTIVIDADES	MESES												Responsables
	Mayo			Junio			Julio						
1. Presentación del proyecto al Rector del colegio 12 de diciembre			x										Rectora del colegio
2. Reunión con los docentes de la institución para socializar el proyecto y las temáticas que se va a tratar				x									Rector del colegio, profesores y autora
3. Taller 1 Análisis de las temáticas requerido para una organización de grupos de trabajo							x						Profesores y autora
4. Taller 2 Charlas sobre la importancia del código de ética, que debe haber en el establecimiento educativo.								x					Profesores y autora
Taller 3 Organizar grupos de trabajo para planificar las actividades sobre el tema a tratarse									x				Profesores y estudiantes
Taller 4 Elaboración del manual del Código de Ética y práctica docente.										x			Rectora, profesores
7. Evaluación sistemática			x	x			x	x	x	x			Profesores

8. BIBLIOGRAFÍA

Bibliografía Básica

- BUELE, Mariana., (2010) “Evaluaciones de Instituciones Educativas””, Guía didáctica,
- BUELE, Mariana., (2010) “Proyecto de grado I ””, Guía didáctica, 2010
- POSSO, Miguel, (2009) “Modelos Pedagógicos y Diseño Curricular”, Guía didáctica,

Bibliografía Complementaria

- Editorial Norma Maxwell, J. (1996). Desarrolle el líder que está en usted.
- Editorial Caribe. Langdon, M. (1997). Cómo ser el mejor líder. Barcelona.
- Ediciones Gestión 2000, S.A.
- Robbins, S. (1996). Comportamiento organizacional. México.
- Eduardo torres coronel (2005). derecho a una educación de calidad
- Secretaría del colegio 12 de diciembre “ciudad de célica
- Plan estratégico de desarrollo institucional.

Bibliografía Electrónica

- <http://contexto-educativo.com.ar/2000/5/nota-3.htm>
- <http://contexto-educativo.com.ar/2000/5/nota-3.htm>
- [www.monografias.com /salud](http://www.monografias.com/salud)
- Fuente: www.dgr.lapampa.gov.ar/institucional.
- www.dgr.lapampa.gov.ar/institucional.

9.ANEXOS

ENCUESTA A DIRECTIVOS (GESTORES EDUCATIVOS)

Sres.(a). Gestores Educativos:

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

GRACIAS POR SU COLABORACION

INFORMACIÓN GENERAL DEL ESTABLECIMIENTO

Nombre del establecimiento educativo.....

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia.....

Cantón.....

Sector: Urbano () Rural ()

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

TIPO DE ESTABLECIMIENTO:

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

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

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

.....
.....

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

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

.....
.....

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

SI (_____) NO (_____)

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

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

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

SI (_____) NO (_____)

6. Su administración y liderazgo del centro educativo promueve:

Nro.	Se Promueve	Siempre	A veces	Nunca
A	Excelencia académica			
B	El desarrollo profesional de los docentes			
C	La capacitación continua de los docentes			
D	Trabajo en equipo			
E	Vivencia de valores institucionales y personales			
F	Participación de los padres de familia en las actividades programadas			
G	Delegación de autoridad a los grupos de decisión			

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

Nro.	Se Promueve	Siempre	A veces	Nunca
A	Son innatas.			
B	Se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo			
C	Se adquieren a partir de la experiencia.			
D	Se desarrollan con estudios en gerencia			
E	Capacitación continua que combine la práctica, la teoría y reflexión			

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

Nro.	Se Promueve	Siempre	A veces	Nunca
A	El uso de la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos como referencia para saber qué les falta mejorar			
B	La disminución del número de estudiantes por aula			
C	La mejora de los mecanismos de control			
D	La existencia de ambientes cordiales de trabajo			

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

Nro.	Se encuentran en la institución	Siempre	A veces	Nunca
A	De dirección (director(a), Consejo Escolar, Consejo Académico etc.)			
B	De gestión (secretario, subdirector, comisión económica, etc.)			
C	De coordinación (jefe de estudios, coordinador, etc.)			
D	Técnica (departamentos, equipo docente, etc.)			
E	Otros (¿cuáles?)			

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

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

La pregunta 13 y 14 deben ser respondidos con términos sí o no.

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

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

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

Si () No ()

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

a) Una reingeniería de procesos

Si () No ()

b) Plan estratégico

Si () No ()

c) Plan operativo Anual

Si () No ()

d) Proyecto de capacitación dirigido a los directivos y docentes.

Si () No ()

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.

ENCUESTA A DOCENTES:

Sr. Profesor:

El Inventario de Situaciones de Enseñanza (I.S.E.) contiene 16 declaraciones que se refieren a aspectos de la actividad del profesor.

Le pedimos que LEA ATENTAMENTE cada una de los parámetros establecidos. A continuación responda, SEGÚN SU PROPIA EXPERIENCIA PERSONAL, en qué medida cada situación HA REPRESENTADO UN PROBLEMA DURANTE SU EXPERIENCIA DOCENTE.

Cada declaración tiene cinco posibles respuestas:

1. Ningún Problema
2. Algún Problema.
3. Considerable problema.
4. Gran problema.
5. No es representativo.

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

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

Nombre del establecimiento
educativo.....

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia.....

Cantón.....

Sector: Urbano () Rural ()

TIPO DE ESTABLECIMIENTO:

a. Fiscal ()

b. Fisco misional ()

c. Municipal ()

d. Particular laico ()

e. Particular religioso ()

2. CUESTIONARIO

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

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ENCUESTA A ESTUDIANTES

ESTUDIANTE:

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

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

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

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

D Si está **EN DESACUERDO** en que la frase describe el ambiente real de a gestión Liderazgo y valores.

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

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

Nombre del establecimiento educativo.....

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia.....

Cantón.....

Sector: Urbano () Rural ()

TIPO DE ESTABLECIMIENTO:

a. Fiscal ()

b. Fisco misional ()

c. Municipal ()

d. Particular laico ()

e. Particular religioso ()

2.- CUESTIONARIO.

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

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.

ENCUESTAS A PADRES DE FAMILIA

Señores padres de familia, muy respetuosamente, le solicito a usted, se digne contestar el siguiente cuestionario de preguntas. Sus respuestas serán de gran validez para mi trabajo de investigación.

1.- DATOS DE INVESTIGACION.

Nombres del establecimiento educativo.....

UBICACIÓN DEL ES ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO.

Provincia.....

Cantón.....

Sector Urbano... ().....Rural..... ().

TIPO DE ESTABLECIMIENTO MATERIA DEL ESTUDIO

a.- Fiscal ()

b.- Fisco Misional ()

c.- Municipal ()

d.-Particular Laico ()

e.-Particular Religioso ()

2.- CUESTIONARIO

Escriba su opinión marcando un (X), en la respuesta que haya seleccionado

DECLARACIONES	SIEMPRE	A VECES	NUNCA
1.- Los maestros practican valores: sociales y culturales para potenciar los aprendizajes de sus alumnos.			
2.- Los docentes imparten nuevas tecnologías en relación a las demandas actuales.			
3.-Participan ustedes en gestiones y ejecuciones de las diferentes actividades de la Institución			
4.-Los docentes se interesan por los problemas de sus alumnos.			
5.-Los docentes se capacitan continuamente para mejorar su enseñanza aprendizaje.			
6.-El rector trata en forma coordinada los conflictos que pueden surgir en su Institución y establece las medidas oportunas para resolverlas.			
7.- El departamento didáctico de la Institución, mantiene actualizada la metodología para la enseñanza los estudiantes.			

8.- Los maestros coordinan las actividades de enseñanza aprendizaje, para luego ser impartidos a sus alumnos.			
9.- Mantienen los docentes actualizada la metodología para mejorar el proceso de enseñanza a sus estudiantes.			
10.-La ética y los valores, se enseñan con el ejemplo de los docentes.			

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Cuestionario de Entrevista.

ENTREVISTAS A DIRECTIVOS: Rector/ Vicerrector/Director/Supervisor

La información que le sea suministrada a través de este medio, le servirá como aporte para fundamentar su informe de tesis y para potenciar su propuesta de innovación para la Gestión de la Organización sustentada en valores y liderazgo. Las preguntas pueden cambiarse en su contenido o en el orden de aplicación.

1. ¿Está considerado un espacio establecido para el diálogo entre directivos, profesores y estudiantes?
2. ¿Qué es la comunicación para Ud.? ¿En qué se diferencia de la información?
3. ¿El centro educativo, cuenta con un manual o reglamento que contemple el cómo, cuándo y quién debe realizar las tareas de liderazgo?
4. ¿Cómo está organizado el profesorado de su centro educativo?
5. ¿Cómo actuaría frente a un conflicto entre la dirección de su centro y el profesorado?
6. ¿Cuáles deben ser las características de un líder educativo?,
7. ¿Cuál es el tipo de liderazgo que predomina en la dirección, docencia y alumnado?
8. ¿Cuáles son los valores institucionales que busca desarrollar el centro educativo?
9. ¿Cuáles son los valores que predominan en los profesores y alumnos?
10. En el caso de existir antivalores, ¿cuáles son?

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN