



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

MODALIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR, (PUCEI)

TEMA: "GESTIÓN DEL LIDERAZGO Y VALORES EN EL COLEGIO NACIONAL NOCTURNO SEIS DE DICIEMBRE DURANTE EL AÑO LECTIVO 2010-2011"

Tesis de Grado previa la obtención del título de
Magister en Gerencia y Liderazgo Educacional.

ESTUDIANTE:

JUAN BAUTISTA BUÑAY GUAMÁN

DIRECTOR:

Mgs. Víctor Serrano Cueva

CENTRO UNIVERSITARIO QUITO

2011

CERTIFICACIÓN

Quito, 6 de diciembre del 2011

Mgs. Víctor Serrano Cueva

DIRECTOR DE TESIS

CERTIFICA:

Haber revisado el presente informe de investigación, que se ajustan 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, autoriza su presentación para los fines legales pertinentes.

.....

Mgs. Víctor Serrano Cueva

DIRECTOR DE LA TESIS

ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS DE TESIS DE GRADO

CESIÓN DE DERECHOS

Yo, Juan Bautista Buñay Guamán, 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”.

Quito, 6 de diciembre del 2011

AUTORÍA

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

.....

Dr. Juan Bautista Buñay Guamán

CI. 030069660-6

DEDICATORIA

Para Rosa Amada, mi esposa; para John y Andy, mis hijos y a la memoria de mis padres dedico esta Tesis, porque ellos han impulsado mi ánimo para enfrentar los retos y obstáculos que se presentaron en el transcurso de mi maestría.

Sentí que ustedes me hicieron descubrir el motor para cambiar mis debilidades a fortalezas, mi miedo a desafío; mi cansancio en la fuerza para seguir incansable en obtener mi meta.

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento profundo a Dios, a mis padres (Julio, Mercedes, fallecidos), a mi esposa, a mis hijos, a Fe y Alegría, a todos quienes apoyaron directa o indirectamente en la consecución de mi objetivo.

Los grandes sacrificados han sido mi familia, porque prácticamente he abandonado durante dos años de intenso trajín, espero me comprendan, y entiendan, que para conseguir objetivos altos hay que sacrificarse todos, pero al final viene la recompensa, el regocijo que yo siento al conseguir un título más en mi carrera, que redundara en beneficio de mis estudiantes que son el motor de mi desarrollo profesional y personal, mil gracias.

CERTIFICADO INSTITUCIONAL

En la ciudad de Quito, Distrito Metropolitano, Provincia de Pichincha, la suscrita Rectora del Colegio Nacional Nocturno "Seis de Diciembre" "Señora Licenciada Ana Lucia Carrera Paucarima. Certifica.- Que autorizo libre y voluntariamente a realizar el trabajo de investigación al señor Dr. Juan Bautista Buñay Guamán, profesor titular de la institución, esperando que la propuesta se ponga en ejecución para mejorar la calidad de la educación en nuestro plantel.

Atentamente;



RECTORA (E)

Quito, diciembre 6 del 2011

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Portada	1
Certificación	2
Acta de Cesión	3
Dedicatoria	5
Agradecimiento	6
Certificado Institucional	7
Resumen	9
Introducción	11
Objetivos	13
Marco Teórico	15
Tipos de gestión	21
Gestión de proyectos	24
Gestión educativa	25
Liderazgo	26
Liderazgo educacional	29
Características de cada tipo	32
Clasificación más frecuente	34
Diferencia entre directivo y Líder	35
Los valores y la educación	37
Escala de valores	40
Clasificación de valores	41

Responsabilidad	42
Libertad	45
Justicia	47
Verdad	50
Metodología	54
Materiales e instrumentos	57
Resultados	60
Diagnóstico	60
Estructura organizativa del colegio	70
Misión Visión	70
Organigrama	71
Análisis FODA	73
Resultados de la encuesta	77
Encuesta a directivos	78
Encuesta a docentes	86
Encuesta a estudiantes	89
Encuesta a padres de familia	92
Discusión	101
Conclusiones y recomendaciones	108
Propuesta	113
Bibliografía	124
Apéndice	126

RESUMEN

La presente tesis busca describir, los fundamentos teóricos, prácticos de la **Gestión, Liderazgo y Valores** del Colegio Nacional Nocturno “Seis de Diciembre” de la Ciudad de Quito Distrito Metropolitano Año Lectivo 2010-2011.

Es necesario realizar la siguiente aclaración el proyecto uno, se elaboró en el año 2010, con autoridades que concluyeron su labor, y en el año 2011, cambiaron a las autoridades encargando a las tres autoridades Rectorado, Vicerrectorado, Inspección General. Entonces los resultados enfocaran en gran parte a las autoridades anteriores.

Se aplicaron los instrumentos de investigación científica apropiados para este problema, como la encuesta la entrevista, la observación etc. Aplicado a las autoridades, docentes, estudiantes, padres de familia.

Luego de analizar, los resultados obtenidos a través de la investigación del marco teórico, la aplicación, tabulación e interpretación de las encuestas se concluye:

Como sucede con la mayoría de instituciones educativas del país y en particular el nuestro, la Gestión de las autoridades, presentan deficiencias, en la organización, en la dirección, en la ejecución, y el control, etc. No se optimizan los recursos: talento humano, recursos financieros, recursos materiales, tecnológicos.

Los Rectores, Vicerrectores, Inspectores deben ser unos verdaderos líderes. Líderes con vocación democrática, que escuchen, que guíen a los subordinados a lograr los objetivos institucionales implícitos en la misión y visión; en la investigación se evidencia la falta de gestión, de liderazgo de valores, por ello la toma de decisiones no son compartidas ni aceptadas en su totalidad por los docentes del colegio.

La implementación de las ocho horas laborables en el magisterio, ha traído grandes problemas a nivel familiar, de salud, y de comportamiento (fatiga), por lo que las autoridades deben hacerse eco del clamor ciudadano e interpreten los sentimientos de los maestros para adoptar las medidas idóneas que beneficien al gran conglomerado estudiantil y docente.

Los medios de comunicación (televisión, radio, prensa escrita), el Internet, las páginas sociales..., nos bombardean a diario de anti valores, nuestros niños y jóvenes estudiantes son los más vulnerables. Por lo que es necesario que en los planteles educativos, se trabajen en grandes proyectos de valores, y que estos no solamente consten en los ejes transversales sino en los ejes longitudinales.

Con una gestión y liderazgo débil, existen muchas falencias institucionales, pero la más urgente que necesita intención es lo referente al trabajo en equipo y el fomentar el compañerismo, es importante la función que realizan los líderes. Ellos trabajan para que exista acuerdo sobre los objetivos y que éstos sean claros, para que todos se sientan comprometidos e implicados con las tareas.

1. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo busca describir, los fundamentos teóricos, prácticos, de la gestión, liderazgo y los valores, del **COLEGIO NACIONAL NOCTURNO “SEIS DE DICIEMBRE”** de la Ciudad de Quito, Distrito Metropolitano.

En toda institución: pública, privada, pequeña, grande, necesariamente tiene que haber un líder, cuya gestión debe estar enmarcada en los valores éticos y morales, y más aún, si trabajamos con seres humanos, y nuestra labor como educadores es forjar personas que en su interior florezca actitudes positivas para vivir en sociedad.

Como es de conocimiento general el actual gobierno de la revolución ciudadana, propende implementar cambios en todos los aspectos y en el campo que nos compete el educativo, con la aprobación de la ley de Universidades y Escuelas Politécnicas, ley de Educación Intercultural en ella por ejemplo; plantea la jornada de trabajo de ocho horas diarias cuarenta horas a la semana, abarcando treinta periodos de clase y diez para trabajo extra curricular como: Atención padres de familia, planificación curricular, refuerzo a los alumnos con bajas calificaciones, preparar proyectos, preparar material didáctico, etc.; así como también las evaluaciones internas y externas, cuyos resultados son desalentadores; también se busca la alternabilidad en los cargos directivos a través de concursos de méritos y oposición, lo cual es bueno, para que profesionales idóneos ocupen esos cargos y no sean cargos políticos, por supuesto que hay errores, peor es mantenerse como antes sin intentar cambiar nada, todo cambio trae resistencia, molestia, malestar, inconformidad, hay que entender que las transformaciones son necesarias y con mayor razón en la educación, porque de ella depende el crecimiento del país.

En virtud de aquello en el plantel también hubo innovación de personas, se dio paso a nuevas autoridades, con ello hay nuevas expectativas, de un verdadero cambio en todos los campos: pedagógico, administrativo, financiero, fundamentalmente en el manejo del talento humano.

La gestión.- como preámbulo debo manifestar que el señor rector permaneció en el cargo 33 años, el vicerrector e inspector general 20 años, hoy la Sra. Vicerrectora, está encargada del rectorado desde enero del presente año, el Vicerrectorado está encargado el Primer vocal del Consejo Directivo, el Inspector General, está encargado hace tres años

El mantenerse en el cargo durante tanto tiempo da dos lecturas: 1.- Que es una persona cuya gestión y liderazgo ha logrado persuadir a la mayoría de las personas que laboran en la institución 2.- Es una autoridad que complace y permite irregularidades (justifica, reiteradas faltas, atrasos...) a los de educadores y personal administrativo.

En el plantel ocurre un poco de los dos casos, la mayoría de los profesores personal administrativo se sienten cómodos en la forma de administrar el colegio, sobre todo el personal administrativo hacen lo que ellos quieran al margen de la ley ejemplo: tienen que trabajar 8 horas, ellos ingresan a las 18h (firman la entrada a las 14h) hasta las 22h15. Es decir, apenas trabajan 4h 15m, en cuanto a los maestros tienen un número exagerado de faltas, de atrasos, se justifican todas las faltas con o sin documentos de respaldo (certificado médico iess); no hay un plan operativo por departamentos; es decir, pueden trabajar o no, no hay rendición de cuentas.

Con el ingreso de la Sra. Vicerrectora, en su proyecto del buen vivir consta, fortalecer los valores, tan venido a menos, pero solo es eso, ideas, ya que los valores no se predicen se practican, una imagen vale más mil palabras, hay que educar con el ejemplo, eso lamentablemente no se da, por el bien de la institución es deber ineludible de todos los educadores poner en práctica los valores, éticos, morales, cristianos.

La Inspección General del plantel, también se encuentra encargada, por lo que la disciplina de los señores estudiantes, deja mucho que decir, llegan tarde, faltan con frecuencia, no utilizan el uniforme etc.

Con el ingreso de autoridades actuales, también se presentan algunos riesgos como: Distributivo de trabajo erróneo, desperdicio del talento humano, debilitamiento paulatino de algunas especialidades (comercio y administración).

Resulta importante e imperioso el estudio de este tema en la institución, y en todo el sistema educativo ecuatoriano, para poder persuadir a las autoridades que necesita un cambio, en el modelo de gestión, el liderazgo, y los valores. Como proponente de este proyecto estoy dispuesto a coadyuvar con las autoridades, para conseguir la buena gestión, el liderazgo y la práctica de valores, ya que los únicos beneficiados serán los señores estudiantes. Más aún si consideramos que el estudiante de la sección nocturna, trae consigo una serie de problemas: son personas que trabajan, madres solteras, hijos

abandonados; llenos de vicios (alcohol, cigarrillo, pandillas etc.); necesitamos que haya una excelente gestión educativa, un liderazgo positivo, sobre todo poner énfasis en los valores éticos y morales.

Es factible realizar la investigación acerca de la gestión, liderazgo y valores, ya que hay la predisposición de las autoridades para cooperar, han manifestado todo el apoyo necesario a mi persona, por cuanto existe una empatía de muchos años atrás, me lo he sabido ganar en base al trabajo diario, como la puntualidad, el cumplimiento de la tarea asignada con responsabilidad, con entusiasmo, con dedicación y esmero.

También, porque dispongo de los recursos necesarios para el efecto, recursos: humanos, económicos, materiales y tecnológicos. Sobre todo la voluntad y el interés de seguir preparándome en la vida, que sirva de ejemplo para mis hijos.

- El principal beneficiario es mi persona, toda vez que estoy actualizándome en los conocimientos para llevarlos al aula y que redundaran en beneficio de los señores estudiantes de las instituciones que trabajo.
- La comunidad educativa: estudiantes, maestros, padres de familia, autoridades.
- La sociedad en general
- Los familiares de los estudiantes
- Los colegios nocturnos.

OBJETIVOS.

Generales:

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 los centros educativos.

Específicos:

- a. Investigar los referentes teóricos sobre: gestión educativa, liderazgo educativo; y gestión de la calidad en valores.

- b.** Descubrir una actitud crítica para seleccionar, procesar y presentar información valiosa sobre la gestión, liderazgo y valores en los centros educativos.
- c.** Determinar los roles y liderazgo de los directivos y jefes departamentales en la ejecución de los planes estratégicos y operativos de la institución educativas.
- d.** Asumir con responsabilidad la elaboración del diagnóstico institucional en los diferentes escenarios de gestión, liderazgo y valores, este último es el eje transversal de la administración educativa.
- e.** Fortalecer el liderazgo en la toma de decisiones en situaciones arriesgadas o inciertas, identificando técnicas que los gerentes y directivos pueden utilizar para reducir las dificultades.
- f.** Inducir a ejercer el liderazgo a través de los consensos entre directivos, educadores, estudiantes y padres de familia.

2. MARCO TEÓRICO

2.1. LA GESTIÓN.

GESTIÓN

Para acercarnos con mayor precisión al significado de un término necesariamente tenemos que remontarnos a sus orígenes, es decir, a sus raíces etimológicas.

Necesitamos hacer dos observaciones sobre los significados posibles de la palabra gestión

1. El primero se refiere al carácter activo, pero ligado a la guerra que tiene la palabra. En este sentido, gestión está estrechamente ligada a “estrategia”, que según el teórico de la guerra del siglo XIX, significa organizar los encuentros aislados con el fin de derrotar/ destruir al enemigo: a sus fuerzas, a su voluntad y a su territorio, que es el objetivo ideal de la guerra. Aquí, las “estrategias de gestión” son planteadas para o sobre el otro, lo que inmediatamente significa (como lo explica el pedagogo brasileño Paulo Freire) actuar contra el otro.

2. El segundo significado, retoma necesariamente el carácter cultural del “gestus”, pero reformulándolo en un sentido activo. Esto es: parte de un reconocimiento de las prácticas culturales de una sociedad, un grupo, una organización, una institución; luego, también reconoce su historia, sus recorridos y trayectorias a través del tiempo que han hecho de esa organización.

El término latín “gestus” que significa actitud, movimiento del cuerpo; proviene, de otro término en latín “gerere” que significa: llevar a cabo, conducir una acción o un grupo: Estos significados se acercan más a nuestra labor cotidiana, ya que trabajamos con talentos humanos y nuestra actitud, nuestra forma de llevar a cabo o conducir una acción debe ser por demás medida y cuidadosa sin llegar a lastimar susceptibilidades, en pos de un objetivo educativo, la institución educativa gana su prestigio por la calidad de servicio que presta, evidentemente depende de la gestión de las autoridades, personal docente, padres de familia, la sociedad, y todos los elementos que se encuentran vinculados a la educación de manera directa o indirecta.

Concepto de Gestión. En glosario de términos

Goglee. Recuperado de <http://definicion.de/modelo-de-gestion/> .

2.1.1 Concepto

“Se habla de la **gestión** como el fundamento de la acción de los administradores o empresarios.

¿Qué significa gestión? Es la clave del desarrollo de la organización. Viene del latín *gesteo onis* que se significan hacer que las cosas sean. Supone su proceso creativo, del cual se da la posibilidad de que sea por sí mismo. Así, los procesos organizacionales, la gestión orienta y posibilita el resultado que se obtiene después de su proceso.

Cuando se pide la gestión de algo, se espera obtener un resultado y es a través de la gestión que se alcanza. Esto es posible si alguien orienta el proceso que debe cumplirse”

Anzola Rojas, S (Ed.). (2005). Introducción a la Administración: gestión, concepto.

Gestión.

1.- Acción dirigida a conseguir o resolver algo

2.- Hecho de administrar u organizar algo.

En términos generales, por término de gestión se referirá a la acción y al efecto de administrar o gestionar un negocio. A través de una gestión se llevará a cabo diversas diligencias, trámites, las cuales conducirán al logro de un objetivo determinado, de un negocio o de un deseo que lleva largo tiempo en carpeta como se dice popularmente.

También y a la par de esto, en una gestión habrá que dirigir, gobernar, disponer, organizar y ordenar, para lograr los objetivos propuestos. De lo dicho se desprende que la gestión es una tarea que requerirá de mucha conciencia, esfuerzo, recursos y buena voluntad para ser llevada a cabo satisfactoriamente.

Una gestión, entonces, podrá estar orientada a resolver un problema específico.

2.12. Importancia

Se reconoce que la gestión de vuestra empresa no es nada fácil e implica la toma de decisiones, desde la formalización como empresa unipersonales o societarias (especialmente por los compromisos que puedan asumir entre las oficinas recaudadoras de

impuestos), hasta la misma gestión de su negocio debido a que la misma cuenta con una estructura adecuada y con los recursos necesarios (materiales, humanos y tecnológicos)

Sin embargo el cumplimiento de sus metas y objetivos se deben cumplir, aunque hay que recordar que siempre se presentan contingencias favorables o adversas de orden interno y externo.

La gestión empresarial juega un rol muy importante, pues de su eficiencia producto de la dirección, habilidades y estrategias que utilice, dependerá la obtención de buenos resultados

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

Tipos de Gestión.

Google. Recuperado de [http://johatov.blogspot.es/definición y tipos de gestión](http://johatov.blogspot.es/definición_y_tipos_de_gestión)

Si la gestión es: administración, previsión, visualización, secuencia de actividades... para el logro de objetivos, la gestión de las autoridades educativas: Rector, Vicerrector, Inspector General, debe propender a optimizar los recursos existentes en la institución (Recursos humanos, recursos, financieros, recursos teológicos), para lograr los objetivos institucionales; es decir, ofrecer una educación de calidad, amparados en los valores fundamentales.

“La gestión de recursos humanos contribuye a que los seres humanos que integran una empresa apoyen al logro de los objetivos”

No olvide que las empresas están integradas por personas. Las personas que contratemos son las que llevan a cabo los logros o por el contrario el fracaso del negocio.

La importancia de la gestión de los recursos humanos radica en que actualmente la empresa debe dar respuestas a los cambios experimentados en la sociedad en general y del mundo laboral en particular entre los que destacan:

- Aumento de la competencia y por lo tanto la necesidad de ser competitivo.
- Los costos y las ventajas relacionadas con el uso de los recursos humanos.
- La crisis de productividad
- El aumento del ritmo y complejidad de los cambios sociales, culturales, normativos, demográficos y educacionales.
- Los síntomas de las alteraciones en el funcionamiento de los lugares de trabajo.
- Las tendencias para la próxima década.

Objetivos de la gestión de los recursos humanos

En la mayoría de los casos, lo que se busca es que la empresa produzca más y mejor. Por lo tanto, los objetivos de la gestión de los recursos humanos deben contribuir con el logro de éste propósito.

En ese marco la gestión de los recursos humanos busca mejorar el rendimiento del trabajo, ofrecer bienestar a los empleados y explicar claramente las tareas a desempeñarse.

Para comprender mejor los objetivos de la gestión de los recursos humanos en las empresas es importante conocer la evolución que viene experimentando la empresa en el tema de personal y de los recursos humanos.

Objetivos implícitos de la gestión de los recursos humanos

Existen tres tipos de objetivos implícitos relacionados con los recursos humanos: mejora de la productividad, mejora de la calidad de vida en el trabajo y el cumplimiento de la normativa.

Productividad.

Para cualquier empresa u organización, el incremento de la productividad se constituye en un objetivo importante. Por medio de la gestión de los recursos humanos puede conducirse un conjunto de acciones destinadas al incremento de la productividad laboral.

Las empresas más productivas se diferencian de las menos productivas entre otras cosas por el tratamiento y orientación que otorga a la gestión de recursos humanos.

Calidad de vida en el trabajo.

Actualmente existe la tendencia de lograr que los empleados incrementen su nivel de compromiso con la actividad específica que desarrollan dentro de la organización. Son muchos los empleados que desean poder ejercer un control personal sobre su trabajo y tener la oportunidad de aportar y contribuir con mayores logros a la empresa u organización.

En consecuencia existen un número cada vez creciente de empresas que están convencidos de que el hecho de dar oportunidades a los empleados para cubrir estas nuevas aspiraciones y expectativas hará que estos se sientan más satisfechos, incrementando su calidad de vida en el trabajo.

Cumplimiento de la normativa.

En lo que respecta a la gestión de los recursos humanos, las organizaciones deben acatar leyes, normas, arbitrajes y decisiones de los tribunales.

Esta legislación afecta prácticamente a todas las funciones y actividades en las que está implícita la gestión de los recursos humanos.

Por tanto es importante conocer y/o disponer de asesoramiento en leyes y normativas que inciden en las decisiones sobre selección, retribuciones, higiene y seguridad en el trabajo y relaciones laborales.

Objetivos a largo plazo.

Están referidos a la realidad y competitividad, al incremento de valor de la empresa y en definitiva a una mejora de la eficiencia y eficacia de la empresa u organización.

La gestión de los recursos humanos tiene repercusiones significativas en los resultados finales de la empresa u organización, a través de las contribuciones al logro de los objetivos explícitas como los implícitos”

Gestión de los Recursos Humanos. Glosario de Términos de

Google. Recuperado de <http://psicología y empresa/la gestión -de-recursos humanos importancia>

Obviamente se pone énfasis en la gestión dentro de una empresa productiva de bienes, pero no es menos cierta la educación también lo hacen empresas educativas, que prestan un servicio educativo, y al trabajar con seres humanos educadores y alumnos, resulta mucho más delicado y complejo, a lo mejor los resultados no son tan evidentes a primera vista como sucede con la producción de un bien (vehículo, refrigeradora, zapatos etc.), pero no por eso vamos a descuidar la preparación de nuestros niños, jóvenes, los resultados de este trabajo se refleja en la sociedad que tenemos, lo que hace reflexionar que debe haber un cambio, un cambio a todo nivel, comenzando por uno mismo; estoy seguro que con la nueva ley de educación vamos a mejorar muchísimo la enseñanza en el país. Ya que vamos a trabajar 8 h. y vamos a ser evaluados periódicamente, sin duda mejorará nuestra educación.

La gestión de los recursos humanos en los planteles educativos debe contribuir para lograr los objetivos educacionales, cómo? Capacitando al docente, motivando día a día en su trabajo, haciéndole sentir bien, trabajando con sus virtudes no con sus defectos, mucho ojo autoridades educativas, de una buena gestión (administración) del talento humano dependerá el éxito o fracaso, de las escuelas, colegios, universidades.

En conclusión las instituciones educativas del país deben propender a lograr las la triple e, eficiencia, eficacia y ética.

2.1.3 Tipos de Gestión

Existen muchos tipos de gestión pero considero las más importantes las siguientes:

- **Gestión Tecnológica.**
- **Gestión social**
- **Gestión de proyecto**
- **Gestión de conocimiento**
- **Gestión ambiental**
- **Gestión estratégica**
- **Gestión administrativa**
- **Gestión gerencial**
- **Gestión financiera**
- **Gestión publica**

- **Gestión educativa**
- **La contabilidad de gestión**

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

- **Gestión Social**

De acuerdo al Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de occidente (ITESO), la gestión social es un proceso completo de acciones y toma de decisiones, que incluye desde el abordaje, estudio y comprensión de un problema, hasta el diseño y la puesta en práctica de propuestas.

El proceso requiere de un aprendizaje conjunto y continuo para los grupos sociales, que les permite incidir en el diseño de las políticas públicas. Se trata, en definitiva, de la construcción de un espacio de relación social y vínculos de relación institucional que se logra mediante un conjunto de acciones.

De este modo la gestión social constituye como un canal mediante el cual la comunidad actúa con un espíritu emprendedor para promover un cambio social. Para su éxito, es necesario reforzar los lazos comunitarios y trabajar por la recuperación de la identidad cultural y de los valores colectivos de la sociedad.

<http://definiciones.de/gestión/> recuperado (19-04-2011)

Los ecuatorianos, tenemos grandes riquezas culturales y de tradiciones que lamentablemente poco a poco se van perdiendo, como producto de la alienación cultural, a través de diferentes medios nos bombardean cada día y nuestros niños y jóvenes son presa fácil para tal invasión como: la moda, las pandillas, los tatuajes, los aretes, la música, el vestuario, vocabulario etc. Entonces, es deber de toda la sociedad ecuatoriana emprender tareas conjuntas para rescatar, la cultura, sobre todo los valores: éticos, morales, cristianos, cívicos... A través de una gestión adecuada de las autoridades a todo nivel y en todos los sectores.

- **Gestión de Proyecto.**

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

- **Gestión de Conocimiento.**

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

- **Gestión Ambiental.**

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

- **Gestión Estratégica**

Es un proceso global que apunta a la eficacia, integrando la planificación estratégica con otros sistemas de gestión, a la vez que responsabiliza a todos los gerentes por el desarrollo e implementación estratégicos. Es un proceso de decisión continuo que modela el desempeño de la organización.

- **Gestión Administrativo.**

Es un proceso muy particular consistentes en las actividades de planeación, organización, ejecución y control desempeñados para determinar y alcanzar los objetivos señalados con el uso de seres humanos y otros recursos.

- **Gestión Gerencial**

Es el conjunto de actividades orientadas a la producción de bienes (productos) o la prestación de servicios (actividades especializadas), dentro de las organizaciones.

- **Gestión Financiera.**

Se enfoca en la obtención y uso eficiente de los recursos financieros.

- **Gestión Pública**

No más que modalidad menos eficiente de la gestión empresarial, hace referencia a la actividad de los servidores públicos.

- **Gestión Educativa**

Gestión educativa de calidad, no existe un concepto único de calidad educativa. El concepto está en constante construcción. Tener una gestión educativa de calidad nos hace mención a hacer las cosas bien hechas, desde la primera vez y de manera constante, con una buena actitud para la satisfacción razonable del cliente que usa un servicio educativo, para mejora continua de su entorno y de su país

- “La contabilidad de gestión permite evaluar la contribución económica de las diferentes actividades que realiza la empresa y, por tanto, facilitar el proceso de decisión que posibilite la mejora de dicha contribución. Esta función es especialmente importante en organizaciones en las que la dirección ha descentralizado el proceso de decisión y no dispone de la información que permite la realización directa de las operaciones. La información que suministra la contabilidad de gestión acerca del resultado de la empresa y de cada uno de los centros es fundamental para determinar las políticas más adecuadas para mejorar dicho resultado (aumento de precios de venta, reducción de costes, realización de inversiones, etc.)

La contabilidad de gestión debe ser coherente con la estrategia y la estructura organizativa de la empresa. Por un lado, la formulación de la estrategia y de los objetivos globales de la empresa contribuyente a la determinación de los objetivos específicos de cada centro, así como a su cuantificación en forma de presupuesto.

Igualmente, la estrategia de una empresa condiciona las características de la contabilidad de gestión. Por ejemplo, una estrategia fundamentada en una política de precios más bajos que los de la competencia para lograr mayor ventas, otorgará una mayor importancia al control de costes, mientras que para una estrategia de diferenciación respecto a la competencia basada en la calidad, servicio o tecnología puede otorgar una mayor importancia a otros aspectos más relevantes que los costes.

Por otro lado, el diseño de la estructura organizativa influye en las características de la Contabilidad de Gestión que se utilizará para la realización del control de cada centro. En particular, de descentralización, el grado de formalización, y la orientación hacia la función (estructura funcional) o hacia el producto/mercado (estructura divisional o por áreas de negocios) son aspectos que condicionan cuáles serán las características de la contabilidad de gestión.

Además, el control de la actuación de cada centro debe realizarse en función de la responsabilidad financiera que implican las decisiones que toma. Así, se puede definir diferentes estructuras del control financiero e indicadores de control o unidades de medida para evaluar la actuación de las unidades organizativas. Las estructuras de control financiero pueden distinguirse entre centros de costes, centros de gastos, centros de beneficios y centros de inversión.”

La gestión de existencias. La correcta gestión de almacén supone mantener un equilibrio entre:

El ritmo de producción en relación con el ritmo de ventas; un mayor stock adecuadamente diversificado reduce el riesgo de pérdida de ventas.

Las posibilidades de financiación del stock y rentabilidad de la inversión, pues un mayor stock representa una mayor inmovilización y los beneficios de la mayor venta quizá no compensen los costes de la mayor inmovilización.

Estudiar el coste de almacenamiento, que es variable y a medida que se modifican las existencias que se guardan.

(Goxens, 2002, p 3)

Fase de Gestión.- “Para estudiar la fase de gestión, o sea su funcionamiento y en qué consisten las operaciones activas o pasivas, nos vemos obligados a conocer la estructura patrimonial de la entidad financiera, esto es, su activo, pasivo y el aporte social de los accionistas”

(Flores Cisneros Jorge, 2006, p, 52)

Para este equilibrio es necesario establecer la adecuada política de stocks, que comprende por, una parte, el control de existencias y la vigilancia del movimiento de las mismas, y, de otra, los problemas de renovación y sustitución de las mercaderías vendidas o consumidas y el mantenimiento de stock económicos, que es tanto como decir el estudio de la economicidad de la inversión en productos, en materias y en proceso de producción

La Contabilidad de Gestión.

De la evolución de la contabilidad de costes surge la contabilidad de gestión para afrontar las mayores demandas informativas de la empresa moderna. La contabilidad de gestión se ocupa de la capacitación, medición y valoración de la circulación interna de la empresa, así como de su racionalización y control, con el fin de suministrar a los diferentes estamentos directivos de la organización la información suficiente y relevante para la toma de decisiones.

De lo anterior se deduce que la gestión en área financiera es mucho más delicada que en cualquier área, porque sus resultados buenos o malos se refleja de inmediato en el aspecto económico que es la columna vertebral en toda organización. La gestión a todo nivel y en toda organización debe ser tomada con mucha responsabilidad y ser eminentemente científica.

2.2 Liderazgo

“El liderazgo es la capacidad de persuadir a otro, de buscar con entusiasmo objetivos definidos.

Las personas que dirigen a otros deben tener algo especial que motive a los demás a ejecutar lo que ella dice. El empresario debe tener ciertas cualidades para dirigir a las personas de su empresa y alcanzar los objetivos que se haya fijado.

El jefe de una empresa es un líder y cada líder o jefe tiene su propio estilo para dirigir”

(Rojas, 1999, pp52)

Los líderes nacen con cualidades innatas, encuentran los términos, las palabras, los gestos, el mensaje el discurso adecuado para un momento determinado, y esto logra

persuadir al público, a los seguidores, al pueblo, a los trabajadores de una institución.... Ejemplo típico tenemos de: Jesús, Velasco Ibarra, Roldós, Mons. Leonidas Proaño, ..

El Liderazgo

“Gran parte de la literatura sobre liderazgo constituye un intento de estudiar al líder como identidad dotada de rasgos característicos, y que de un modo más o menos inerte ocupa una posición de status respecto de otros individuos cuya vinculación con el primero no es muy clara.

En realidad, el líder aparece como consecuencia de las necesidades de un grupo de personas y de la naturaleza de la situación en la cual dicho grupo intenta actuar.

Aunque las pruebas disponibles no confirman el concepto de que el líder es un individuo dotado de atributos mágicos, esta idea tanta vitalidad. Quizás el hecho de que cada uno de nosotros haya comenzado su vida bajo la guía de un líder-un hombre grande, de tremendas cualidades y poder casi ilimitado- ayuda a explicar la persistencia y la tenacidad que son características de este concepto de líder.

Al padre lo miramos como una figura de prestigio dotada de atributos mágicos. Muchos hemos hallado seguridad en esa figura. Como continuamos necesiéndola, quizá trasladamos más allá de los límites de la infancia el símbolo paterno, es decir, el líder, o el hombre a quien conceptualizamos en este papel, debe ser más grande, más inteligente, más maduro, más cultivado y destacado que nosotros.

Si desarrollamos aún más estas premisas, no debe sorprendernos comprobar que los hombres que a través de su función alcanzaron posiciones de liderazgo generalmente tuvieron muchos de los atributos míticos del líder. En verdad, desempeñan el papel de manchas de tinta sobre las cuales la gente proyecta sus deseos de seguridad y dependencia. En realidad, el grado en que se posee esa cualidad variará con el carácter más o menos estrecho de la asociación entre el líder y los adeptos. Para sus asociados inmediatos es más fácil verlos como líderes dotados mágicamente. La comparación entre la imagen de Hitler y la de Roosevelt en los adeptos remotos y los asociados inmediatos.

Consideremos un grupo de personas entre las cuales está incluida una que, si formuláramos la correspondiente pregunta, sería designada por las otras como líder.

Realicemos una aplicación general de nuestro esquema a dicha situación. Tenemos un líder que intenta hallar un medio, a través de las actividades de los miembros del grupo, orientado a la satisfacción de sus propias necesidades. Al mismo tiempo, los miembros del grupo mantienen con él cierta relación simplemente porque el líder les parece el mejor medio disponible para la satisfacción de las necesidades que pueden ser satisfechas a través de este grupo.

Formulemos algunas preguntas con respecto a determinados individuos del grupo.

Primera pregunta.

¿Por qué los individuos están en el grupo?

Porque por intermedio del grupo o del líder anticipan que hallarán medios para satisfacer necesidades (o medios para protegerse de la pérdida de una satisfacción necesaria). Si examinamos grupos bien conocidos por nosotros, por ejemplo un sindicato, una congregación religiosa, una asociación empresarial, un club social, etc., observamos que nos hemos incorporado a muchos grupos porque parecían ofrecer ciertos medios. Los abandonamos cuando creemos que ya no es ése el caso.

Segunda pregunta.

¿Por qué los individuos aceptan ser dirigidos por otros?

Porque entienden que esta conducta les aporta medios para la satisfacción de sus necesidades. El líder aparece en el carácter de medio; por la relación con él se satisfacen necesidades (o se impide que disminuya la satisfacción de la necesidad). Es posible que el líder prometa abundancia a cada paso, un futuro glorioso, o más dinero pero menos trabajo. Si el miembro del grupo entrevé la satisfacción de ciertas necesidades en la dirección indicada por el líder, si cree que éste servirá como medio para obtener dichas satisfacciones, los miembros del grupo siguen al líder.

Por otra parte, es posible que el líder diga: "Sígueme, o de lo contrario sufrirán un desastre", "Sígueme o yo cuidaré de que ustedes lamenten el momento en que rehusaron", "Sígueme o de lo contrario...". Asimismo, si el miembro del grupo cree que el rechazo de la orientación indicada por el líder crea una amenaza a los medios de que dispone, acatará la orientación

propuesta; por lo tanto, el individuo se vincula con el líder en cuanto éste es un medio para evitar la presunta reducción de los medios disponibles. Acata y permite que sus actividades sean dirigidas porque cree que de ese modo obtendrá lo que desea.

Tercera pregunta.

¿Por qué aparece el líder?

Aunque en las situaciones más sencillas, por ejemplo cuando un grupo se embarca en una discusión que desembocará en una decisión de cierto grado pacífica.

Brown. T (2000). Estudio del Liderazgo, pp5

Emoción grupal y liderazgo

Fritz Redl

Siguiendo un hábito lingüístico muy arraigado Freud. Denominó “líder” a la persona alrededor de la cual cristaliza el proceso formativo del grupo. Sin embargo, desde 1921 han ocurrido algunas cosas que acentúan la sensibilidad general ante las tremendas diferencias de sentido que esta palabra asume en ciertas circunstancias. Sobre todo, esta investigación lleva al descubrimiento de una serie de tipos de formación de grupos, que en efecto ocurren “alrededor de una persona central”, pero para la cual no es adecuada, ni mucho menos, la palabra “líder”. Por consiguiente, es necesario comenzar con una rectificación terminológica, reservando la palabra “líder” sólo para un tipo de rol de la persona fundamental para la formación del grupo y en las relaciones con los miembros, y otorgar diferentes nombres a las otras formas.

Con la expresión persona central aludimos a la persona “alrededor de la cual” ocurren los procesos formativos del grupo, el “punto de cristalización” de todo asunto. La palabra “central” es un tanto arbitraria y no debe ser tomada literalmente: “focal” sería mejor por razones lógicas, pero desde el punto de vista lingüístico es insatisfactoria.

La expresión persona central designa al individuo que a través de una relación emocional suscita procesos de formación grupal en los miembros potenciales del grupo.

Es posible distinguir fácilmente diez tipos de “liderazgo”, decir, diez roles diferentes que esta persona central puede presentar en la formación del grupo.

C.G.Browne-Thomas S. Cohn, el estudio del liderazgo, PAIDOS Buenos Aires. 1958 pp23

Es evidente que toda organización, toda institución de cualquier carácter, desde la más pequeña (la familia) hasta la más grande (estado) debe tener un líder, que visualice claramente los objetivos de corto, mediano y largo plazo de estas organizaciones. Líderes positivos capaces de persuadir a sus seguidores con hechos que benefician a todos los integrantes del grupo. Y no dejarse caer en la tentación individual, del progreso personal, claros ejemplos tenemos en nuestro país, los dirigentes sindicales, que engañan a las bases, no trabajan por ellos, sino se enriquecen solo los “líderes”

2.2.1 Liderazgo Educativo. Concepto

Cualquier acción sobre el liderazgo debe ser dependiente de una comprensión de las peculiaridades de los centros docentes como organizaciones y de una teoría del cambio educativo. A este nivel es que ha de situarse adecuadamente el concepto de liderazgo educativo.

A menudo, como es sabido, las mayores limitaciones que presentan las teorías o propuestas del liderazgo provienen de haber transferido estilos y modos, procedentes de otros contextos políticos, económicos, administrativos..., ignorando sus características específicas como organizaciones de formación. Hay otro reto crítico y es el lograr el desarrollo institucional de los centros como unidades de cambio en que el liderazgo llegue a cada miembro individualmente, como señala Fullan (1993) cuando dice: “En la medida en que el liderazgo del profesorado amplía la capacidad del centro escolar más allá del director, su función debe contribuir a crear las condiciones y capacidades para que cada uno de los profesores llegue a ser líder”

A lo largo de nuestra vida profesional hemos sustentado una sola idea, un tanto compleja, pero una sola, que puede expresarse como sigue:

El **desarrollo** de la institución educacional contemporánea se basa en la filosofía del **cambio**, y se apoya en tres pilares fundamentales:

- El desarrollo de directivos, como condición y resultado del desarrollo institucional.
- El trabajo en **grupos**, como portador de **creatividad, y calidad** y compromiso en las decisiones y las **acciones**.

- El liderazgo como herramienta fundamental para el logro de los fines propuestos.

Ahora bien...

¿Qué es liderazgo educacional?, ¿Quién lo ejerce?, Es lo mismo ser directivo que líder?, Cuáles son sus requisitos, cualidades y habilidades? A estas y otras interrogantes les daremos respuesta en el desarrollo del presente trabajo.

¿Existe diferencia entre dirigente y líder?- Sí.

2.2.2 Tipos

Existen tres tipos de liderazgo que se refiere a formas variadas de autoridad:

- **“Líder tradicional”**. Es aquel que hereda el poder por costumbre o por un cargo importante, o que pertenece a un grupo familiar de élite que ha tenido el poder desde hace generaciones. Ejemplo un reinado.
- **“Líder legítimo”** podríamos pensar en un líder legítimo y líder ilegítimo. El primero es aquella persona que adquiere el poder mediante procedimientos autorizados en las normas legales, mientras que el líder ilegítimo es el que adquiere su autoridad a través del uso de la ilegalidad. Al líder ilegítimo ni siquiera se le puede considerar líder, puesto que una de las características del liderazgo es precisamente la capacidad de convocar y convencer, así que un “Liderazgo por medio de la fuerza” no es otra cosa que carencia del mismo. Es una contradicción per se.

Lo único que puede distinguir a un líder es que tenga seguidores, sin seguidores no hay líder.

La palabra “liderazgo” en si misma puede significar un grupo colectivo de Líderes, o puede significar características especiales de una figura célebre (como un héroe). También existen otros usos para esta palabra, en los que el líder no dirige, sino que se trata de una figura de respeto (como una autoridad científica, gracias a su labor, a sus descubrimientos, a sus contribuciones a la comunidad). Junto con el rol de prestigio que se asocia a líderes inspiradores, un uso más superficial de la palabra liderazgo puede designar a entidades innovadoras, aquellas que durante un periodo

toman la delantera en algún ámbito, como alguna corporación o producto que toma la primera posición en el mercado.

Arieu; define al líder como “la apersona capaz de inspirar y asociar a otros con un sueño”. Por eso es tan importante que las organizaciones tengan una misión con alto contenido trascendente, y que es una manera muy poderosa de reforzar el liderazgo de sus directivos.

Existe una regla fundamental en el liderazgo que es la base para un buen líder, cualquiera que éste sea, lleve a cabo un liderazgo efectivo. La mayoría de los autores la nombran la regla de oro en las relaciones personales, y es fácil, sencilla y muy efectiva “No pongas a las personas en tu lugar: ponte tú en el lugar de las personas”. En pocas palabras, así como trates a las personas, así ellas te tratarán

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

Liderazgo desarrollador

- **Líder autócrata.-** Un líder autócrata asume toda la responsabilidad de la toma de decisiones, inicia las acciones, dirige, motiva y controla al subalterno.
- **Líder liberal:** mediante este rol de liderazgo, el líder delega a sus subalternos la autoridad para tomar decisiones.
- **Líder proactivo:** Este tipo de liderazgo promueve el desarrollo del potencial de las personas, de la forma que un jardinero cuida y potencia su jardín.
- **Líder Audaz:** Este tipo de persona es capaz de relacionarse con muchas instituciones y personas, persuasivo, crítico, con mirada positiva. Tiene la capacidad de consultar a las demás personas para luego tomar decisiones.

2.2.3 Características de cada tipo

Clasificaciones más frecuentes.

Según la formalidad de su elección

- **Liderazgo formal.-** Preestablecido por la organización
- **Liderazgo Informal.-** emergente en el grupo

Según la relación entre el líder y sus seguidores.-

- **Liderazgo dictador.-** Fuerza sus propias ideas en el grupo en lugar de permitirle a los demás integrantes a hacerse responsables, permitiéndoles ser independientes. Es inflexible y les gusta ordenar. Destruye la creatividad de los demás.
- **Liderazgo autocrático:-** El líder es el único en el grupo que toma las decisiones acerca del trabajo y la organización del grupo, la comunicación es unidireccional del líder al subordinado.
- **Liderazgo democrático.-** Toma las decisiones tras deliberar con el grupo, agradeciendo las opiniones de sus seguidores, los criterios de evaluación y las normas son explícitas y claras. Cuando hay que resolver un problema, el líder ofrece varias alternativas, entre las cuales el grupo tiene que escoger.
- **Liderazgo paternalista-** tiene confianza por sus seguidores, toma mayor parte de las decisiones entregando recompensas y castigos a la vez. Su labor consiste en que sus empleados trabajen más y mejor, motivándoles e ilusionándoles si logran los objetivos.
- **Liderazgo liberal.-** El líder adopta un papel pasivo, abandona el poder en manos del grupo. En ningún momento juzga ni evalúa las aportaciones de los demás miembros del grupo, gozan de total libertad y cuentan con el apoyo del líder sólo si se lo solicitan.

Según el tipo de influencia del líder sobre sus subordinados.

- **Liderazgo transaccional.-** Los miembros del grupo reconocen al líder como autoridad y como líder. El líder proporciona los recursos considerados válidos para el grupo.
- **Liderazgo transformacional o carismático.-** El líder tiene la capacidad de modificar la escala de valores, las actitudes y las creencias de los seguidores. Las principales acciones de este tipo de líder son: Discrepancias con lo establecido y deseos de cambiarlo, propuesta de una nueva alternativa con capacidad de ilusionar y convencer a sus seguidores y el uso de medios no convencionales e innovadores para seguir el cambio y ser capaz de asumir los riesgos personales.

- **Liderazgo Auténtico.-** Es aquel líder que se concentra en liderarse en primer lugar así mismo, es un líder con mucho autoconocimiento ecuánime, espiritual, compasivo y generoso. Solo una vez que se lidera la propia mente se puede liderar a los demás.
- **Liderazgo lateral.-** Se realiza entre personas del mismo rango dentro de una organización u organigrama o también se puede definir como el proceso de influir en las personas del mismo nivel organizacional para lograr objetivos en común con la organización.
- **Liderazgo en el trabajo.-** En los negocios se evalúan dos características importantes en los ejecutivos, con la intención de verificar su capacidad de dirección: por un lado la aptitud, y por otro, la actitud. La primera se obtiene con el aprendizaje de nuevos métodos y procedimientos; por ejemplo. La capacidad de construir un balance, un flujo de caja, distribución de planta o un plan de marketing. Pero en muchos casos estos conocimientos no son aplicables, porque los gerentes carecen de una buena actitud; es decir, de un comportamiento adecuado que intente implementar dichos métodos.

La credibilidad es la base del liderazgo

La credibilidad se define como tener la cualidad de ser creíble o parecer verdadero. La credibilidad es importante para cualquier líder ya que las personas están más dispuestas a seguir a alguien si pueden creerlo lo que esa persona dice y hace. Se debe recordar que hay una gran diferencia entre dirección y liderazgo.

Seis disciplinas que son clave para obtener credibilidad:

- 1.- Descubrirse así mismo
- 2.- Apreciar a los constituyentes
- 3.- Afirmar valores compartidos
4. Desarrollar capacidad
- 5.- Servir un propósito
- 6.- Sostener la esperanza

2.3 DIFERENCIA ENTRE DIRECTIVO Y LIDER

DIRECTIVO	LIDERES DE EQUIPO
<p>-El interés primordial en cumplir con los objetivos en curso le impide pensar en lo que podría obtenerse, mediante una reorganización, para fomentar la colaboración de sus miembros.</p> <p>-Reactivo con la gerencia superior, sus iguales y empleados. Le es más fácil pero dentro de ciertos límites.</p> <p>-Está dispuesto a involucrar a la gente en la planificación y la solución de los problemas hasta cierto punto, pero dentro de ciertos límites.</p> <p>Resistente o desconfía de los empleados que conocen su trabajo mejor que el gerente.</p> <p>-Considera la solución de problemas como una pérdida de tiempo o como una adicción de la responsabilidad de la dirección.</p> <p>-Controla la información y comunica solamente lo que los miembros del grupo necesitan o deben saber.</p> <p>-Ignora los conflictos entre los miembros del personal o con otros grupos.</p> <p>-En ocasiones modifica los acuerdos del grupo por conveniencia personal.</p>	<p>-las metas actuales se toman sin problemas. Puede ser un visionario acerca de lo que la gente podría lograr como equipo. Comparte sus visiones y actúa de acuerdo a ellas</p> <p>-Es proactivo en la mayoría de sus relaciones. Muestra un estilo personal. Puede estimular la excitación y la acción. Inspira el trabajo de equipo y el respaldo mutuo.</p> <p>-Puede hacer que la gente se involucre y comprometa. Facilita el que los demás vean las oportunidades para trabajar en equipo. Permite que la gente actúe.</p> <p>-Busca a quienes quieren sobresalir y trabajar en forma constructiva con los demás. Siente que es su deber fomentar y facilita esta conducta.</p> <p>-Considera que la solución de problemas es responsabilidad de los miembros del equipo.</p> <p>-Se comunica total y abiertamente. Acepta las preguntas. Permite que el equipo haga su propio escrutinio.</p> <p>-Interviene en los conflictos antes de que sean destructivos.</p> <p>-Se esfuerza por ver que los logros individuales y los del equipo se reconozcan en el momento y forma oportunos.</p> <p>-Mantiene los compromisos y espera que los demás hagan lo mismo.</p>

Diferencia entre Jefe y Líder.

Google, recuperado <http://achaveno.blogspot.com/2007/07/zaleznic-la-diferencia-entre-directivo.html>

Diferencias entre jefe y líder

Sin lugar a duda existen diferencias entre estos dos personajes de las organizaciones como las siguientes:

- 1.- Para el jefe, la autoridad es un privilegio de mando para el líder un privilegio de servicio. El Jefe ordena: "Aquí mando yo", el Líder: "Aquí sirvo yo". El Jefe empuja al grupo y el Líder va al frente comprometiéndose con sus acciones.
2. El jefe existe por la autoridad, el Líder por la buena voluntad. El Jefe necesita imponerse con argumentos extensos, el Líder con ejemplos entrañables.
3. El jefe inspira miedo, se le teme, se le sonríe de frente y se le critica de espalda. El Líder inspira confianza, da poder a su gente, los entusiasma y cuando está presente, fortalece al grupo. Si temes a tu superior, es Jefe. Si lo amas es un Líder.
4. El jefe busca al culpable cuando hay un error. El que la hace la paga. Sanciona, castiga,, reprende, cree arreglar el mundo con un grito o con una infracción . El Líder jamás apaga una llama encendida, corrige pero comprende, no busca las fallas por placer, sino para rehabilitar al caído
5. El jefe asigna los deberes, ordena a cada quien lo que tiene hacer, mientras contempla desde su lugar cómo se lo obedece. El Líder da el ejemplo, trabaja con y como los demás, es congruente con su pensar, decir y actuar.
6. El jefe hace del trabajo una carga, el Líder un privilegio. Los que tienen un Líder, pueden cansarse más no fastidiarse, porque el líder trasmite la alegría de vivir y de trabajar.
7. El Jefe sabe cómo se hacen las cosas, el Líder enseña cómo deben hacerse. Uno se guarda el secreto del éxito, el otro capacita permanentemente, para que la gente pueda hacerse las cosas con eficacia.
8. El jefe maneja a la gente, el Líder prepara. El Jefe masifica a las personas convirtiéndolas en números o fichas. El Líder conoce a cada uno de sus colaboradores, los trata como personas, no los usa como cosas. Respeta la personalidad, se apoya en el hombre concreto, lo dinamiza y lo impulsa constantemente.
9. El jefe dice, "vaya", el Líder "vayamos". El Líder promueve al grupo a través del trabajo en equipo, forma a otros líderes, consigue un compromiso real de todos los miembros,

formula planes con objetivos claros y concretos, motiva, supervisa y difunde el ideal de una esperanza viva y una alegría contagiosa.

10. El Jefe llega a tiempo, el Líder llega adelantado. “Un pie adelante del grupo, una mirada más allá de los seguidores” el que inspira, el que no se contenta con lo posible sino con lo imposible.

El Líder hace de la gente ordinaria, gente extraordinaria. La compromete con una misión que le permita la trascendencia y realización. Le da significado a la vida de sus seguidores, un por que vivir, es un arquitecto humano

Diferencia entre líder y jefe.

Google, recuperado de <http://www.helios3000.net/retazo/jefe-lider.shtml>

De lo anterior se deduce, que en la empresa pública, privada, comercial, bancaria, industrial, educativa... necesitamos un **líder**, lo que tenemos en la actualidad son **fejes**, el líder sirve a los demás, enseña con el ejemplo, inspira confianza, fortalece al grupo, no busca las fallas por placer sino para corregirlas, coherente con el pensar, decir y actuar, conoce a cada uno de sus colaboradores respeta las diferencias personales, formula planes con objetivos claros, contagia a los demás, trabaja en equipo; es decir, trabaja con los aspectos positivos, las fortalezas de las personas. En realidad pienso que si puedo llegar a ser un Líder toda vez que cumpla ya con 60% de esas características, pudiendo ajustar el porcentaje faltante.

2.4 Los valores y la educación

¿Qué son los valores humanos?

Los valores se nos presentan a la conciencia como “principios que intentan guiar nuestra elección y decisiones cotidianas sobre los más diversos temas, incluyendo entre ellos temas frívolos como las preferencias de nuestro equipo futbolístico hasta temas realmente importantes y trascendentes como nuestras preferencias acerca de lo correcto o incorrecto, es decir, sobre el bien y el mal.

En primer lugar debemos comenzar a considerar qué tipo de realidad, es decir, si se trata de entes reales, de entes de razón, de una combinación de ambos o de alguna otra cosa.

Como sabemos, todo lo que existe es ente, por lo cual podemos considerar inicialmente que los valores son entes, pues “son algo que existe”. Si existen fuera de nosotros pasarán a ser entes reales. En principio podemos decir que no existen fuera de nosotros sino que corresponden a una “actividad de nuestra conciencia” que determina qué es valioso y qué no lo es. Por lo recientemente mencionado podemos decir que los valores no caen dentro de la categoría de entes reales ¿serán pues entes de razón? . Los entes de razón existen solamente dentro del pensamiento humano y no encuentran ninguna referencia existencial fuera del mismo. A primera vista parecería ser que los valores caen dentro de esta categoría de “entes de razón”, pero ¿es esto realmente así?

Los valores humanos.

Podemos decir que los valores son una especie de entes de razón pues su existencia se encuentra dentro de los límites del pensamiento humano. Por ello ningún ser no intelectual posee valores como es el caso de los animales. Es por ello que los valores son algo inequívocamente humano los cuales tienen nuestra existencia de una manera considerable. Ahora bien, entendemos que los valores existen dentro del pensamiento humano pero requieren de dos condimentos adicionales para transformarse esencialmente en ellos. Estos son:

- Alguna realidad exterior
- La conciencia humana

Los valores no son algo completamente subjetivo en el sentido de que son un “invento” de nuestra mente sino que requieren del correlato o vinculación a alguna realidad exterior o ente real del cual, de alguna manera, dependen. En el caso de los ejemplos mencionados anteriormente, valores frívolos como nuestra preferencia futbolística, se fundamentan en la existencia de un equipo de futbol real con el cual nos identificamos de múltiples maneras si nos referimos a valores más profundos o espirituales como “lo bueno” de educar a nuestros hijos en el bien y la verdad nos encontramos con una referencia a una realidad fuera del pensamiento la cual debe ser buena o verdadera Por ejemplo, si enseñamos a

nuestros hijos lo bueno de ir a la Iglesia ,encontramos una vinculación con algo a lo que consideramos bueno, lo cual en este caso es la iglesia.

Pero también hace falta una conciencia inteligente humana la cual aplicado su potencia de “inteligencia” va a considerar lo “valioso” en cada caso Esto significa algo muy importante: No hay valores humanos sin conciencia.

Definición de los valores

Los valores son aquellas características morales en los seres humanos, tales como la humildad, la piedad y el respeto, como todo lo referente al género humano, la especialización de los estudios en general han creado diferentes tipos de valores, y han relacionado estos con diferentes disciplinas y ciencias. Se denomina tener valores al respetar a los demás; así, mismo los valores son un conjunto de pautas que la sociedad establece para las personas en las relaciones sociales.

Su estudio corresponde a una rama de la filosofía, y de una forma aplicada pueden ocuparse otras ciencias como: la Sociología, la Economía, la Política, realizándolo de manera muy diferenciadas.

La educación.- Juega aquí un papel esencial, puesto que el autentico ejercicio de la libertad, más allá de la arbitrariedad del comportamiento salvaje, exige la formación de la inteligencia y de la voluntad, facultades específicas del espíritu humano. Lógicamente, el presupuesto de la existencia de cierto grado de libertad posible en el ser humano y la negación de un determinismo radical. La universalización o globalización, de la dignidad es un presupuesto para la consecución de una verdadera emancipación y pacificación moral de la humanidad: el ser humano, varón o mujer, niño o anciano, enfermo o sano, religioso o ateo, malvado o benevolente, blanco o negro... es “siempre digno”, porque puede qué ser, porque no es lo que es, sino también sus aspiraciones y proyectos personales. Incluso al ser más abyecto hay que reconocer la posibilidad de ser otra cosa que lo es. Así, la vida humana es respetable siempre porque puede ser algo más que vida, vida con sentido, o sea biografía

Los valores sigue siendo una tarea iniciada por muchos, pero aún inconclusa.

Los valores están relacionadas con las grandes convicciones humanas de lo que es bueno, de lo que es mejor y de lo que es óptimo; que ellos tienen la facultad, en sí mismos de proporcionar: alegría, satisfacción, y felicidad a quien los posee, ellos son fundamentales en la búsqueda de la plena relación humana.

Escala de Valores.

“Cada persona, cada familia, incluso cada grupo social, político y religioso establece sus escala de valores. Para unos el honor es más importante que la vida; para otros el orden lo es más que la estética, o la creatividad artística prevalecen sobre la convivencia familiar, Y resulta real y tópico que prevalega la vida sobre la bolsa, cuando sufrimos un atraco.

Tener una escala de valores significa que estamos dispuestos a sacrificar un valor que juzgamos inferior para que otro superior se conserve. Que uno sea preferente a otro es fruto de la educación, del ambiente, de la historia, incluso de las circunstancias del momento.

Múltiples factores influyen en la apreciación o en la depreciación de los valores singulares.

Podremos convenir que todo el mundo estaría de acuerdo en que es mejor el bien que el mal (¿Quién se atrevería a decir lo contrario?), pero al concretar en qué consiste el bien y en qué consiste el mal vendrá la estimación de cada persona o de cada grupo.

Es necesario dejar dos ideas muy claras: primera no podemos imponer a los demás nuestras ideas nuestra escala de valores; y, segunda, necesitamos promoverlos todos para que nuestros hijos reciba una educación equilibrada, sin hipertrofias que deformarían su actitud positiva ante la sociedad. A pesar de la conexión interna de los valores, alguno de ellos puede polarizarse de tal forma que perturbe la armonía del conjunto. Del mismo modo sería nocivo para la salud abusar (decimos “abusar”) de un tipo de alimento o de deporte, o de ejercicio, también sería perjudicial potenciar exclusivamente un solo valor en detrimento del conjunto, y muy en especial en las edades de formación de la personalidad”

Maliandi, Ricardo, 1980, Catorce lecciones sobre política, pp 7 (consultado 6-5-2011)

Al respecto puedo manifestar, que la escala de valores depende de varias circunstancias tales como: educación que la persona tenga, familia de donde provenga, religión que se

practique, colegio que se educó (religioso, laico...), barrio en el que vive, sociedad en la que se encuentra, un valor puede ser bueno para unos y malo para otros, un valor puede ser bueno en un lugar malo para otro, así, sucesivamente.

Clasificación de los valores

Existe una gran cantidad de valores, así mismo, su clasificación es inagotable desde diferentes puntos de vista: como los macro, meso, micro valores; los valores éticos, morales, cristianos, humanos, estéticos etc. Los más conocidos son los siguientes:

Valores Religiosos

Santidad

Valores Morales.

Bondad

Libertad

Felicidad

Valores estéticos

Belleza

Armonía

Valores intelectuales

Verdad

Sabiduría

Razón

Valores afectivos

Amor

Afectividad

Valores Sociales

Poder

Liderazgo

Valores físicos

Salud

Higiene

Valores económicos

Riqueza

(Mora Guillermo, 1995, 55)

No olvides jamás que los valores engrandecen a quienes los pregonan y perfeccionan a quienes los poseen.

Se han hecho diferentes clasificaciones de los valores, sin embargo la mayoría de éstas incluye la teoría de valores éticos y valores morales. Algunas clasificaciones son:

Valores morales: El valor moral te lleva a construirte como hombre, a hacerte más humano, pero eso solo podrá lograrse si decides alcanzar dichos valores mediante el esfuerzo y siendo perseverante. Algunos valores morales son: la justicia, la libertad, la honestidad.

Valores éticos: Son medios adecuados para conseguir nuestra finalidad.

Valores infrahumanos: Son aquellos que si perfeccionan al hombre, pero en aspectos más inferiores que comparte con otros seres como los animales, por ejemplo el placer, la fuerza, la agilidad, la salud.

Los valores humanos inframorales: Son aquellos valores que son exclusivos del hombre, y entre ellos están los valores económicos, la riqueza el éxito la inteligencia, el conocimiento, el arte y el buen gusto. De manera social: la prosperidad, el prestigio, la

autoridad, etc.

Valores Instrumentales: Son comportamientos mediante los cuales conseguimos los fines deseados.

Valores Terminales: Son metas que al individuo le gustaría conseguir a lo largo de su vida.

Responsabilidad

Existen varios significados de la palabra responsabilidad en castellano:

- Como la imputabilidad o posibilidad de ser considerado sujeto de una deuda u obligación (ejemplo: “Los conductores de vehículos automotores son responsables por los daños causados por sus máquinas”).
- Como cargo, compromiso u obligación (ejemplo: “Mi responsabilidad en la presidencia será llevar a nuestro país a la prosperidad”).
- Como sinónimo de causa (ejemplo, “una piedra fue la responsable de fracturarle el cráneo”).
- Como la virtud, de ser la causa de los propios actos, es decir, de ser libre (ejemplo: “No podemos atribuirle responsabilidad alguna a la piedra que mató al pobre hombre, pues se trata de un objeto inerte que cayó al suelo por azar”).
- Como deber, de asumir las consecuencias de nuestros actos.

Responsable es aquel que conscientemente es la causa directa o indirecta de un hecho y que, por lo tanto, es imputable por las consecuencias de ese hecho (es decir, una acumulación de significados previos de responsabilidad), termina por configurarse un significado complejo: el de responsabilidad como virtud por excelencia de los seres humanos libres. En la tradición kantiana, la responsabilidad es la virtud individual de concebir libre y conscientemente las máximas universalizables de nuestra conducta. Para

Hans Jonas, en cambio, la responsabilidad es una virtud social que se configura bajo la forma de un imperativo que, siguiendo formalmente al imperativo categórico kantiano, ordena: “obra de tal modo que los efectos de tu acción sean compatibles con la permanencia de una vida humana auténtica en la Tierra”. Dicho imperativo se conoce como el “principio de responsabilidad”.

En la ética, responsabilidad moral es sobre todo la responsabilidad que se relaciona con las acciones y su valor moral. Desde una ética consecuencia lista, dicho valor será dependiente de las consecuencias de tales acciones. Sea entonces al daño causado a un individuo, a un grupo o a la sociedad entera por las acciones o las no-acciones de otro individuo o grupo.

En una ética deontológica, en cambio, tales acciones tendrán un valor intrínseco, independiente de sus consecuencias. Desde esta perspectiva, es un sistema de principios y de juicios compartidos por los conceptos y las creencias culturales, religiosas y filosóficas, lo que determina si algunas acciones dadas son correctas o incorrectas. Estos conceptos son generalizados y codificados a menudo por una cultura o un grupo, y sirven así para regular el comportamiento de sus miembros. De conformidad a tal codificación se le puede también llamar moralidad y el grupo puede depender de una amplia conformidad a tales códigos para su existencia duradera.

Desde el punto de vista de la organización social, la responsabilidad moral se diferencia de la responsabilidad jurídica por su carácter interno. La responsabilidad moral se refiere principalmente al carácter interno de las conductas (la conciencia o intención de quien ha actuado), sin importar aspectos externos como el hecho de que éstas hayan sido descubiertas o sancionadas. Por el contrario, los procesos jurídicos no son necesariamente procesos de intención (por ejemplo, la prescripción del delito de robo por el mero transcurso del tiempo puede invalidar la responsabilidad jurídica sin invalidar la responsabilidad moral).

La responsabilidad moral ocupa un lugar cada vez más importante en la opinión pública cuando la adjudicación de la responsabilidad jurídica a través de los tribunales es

insuficiente para cerrar casos como son, por ejemplo, escándalos de corrupción ligados al ocultamiento de cifras en la contabilidad de empresas, derramamiento de petróleo en zonas naturales, financiamientos ilegales de campañas y escándalos de corrupción política.

El término aparece también en la discusión de temas como determinismo o libre albedrío, puesto que sin la libertad es difícil ser culpado por las propias acciones, y sin esta responsabilidad moral la naturaleza del castigo y la ética se convierten en una interrogante.

Se suele llamar responsabilidad social a la imputabilidad de una valoración positiva o negativa por el impacto que una decisión tiene en la sociedad. Se refiere generalmente al daño causado a la sociedad o parte de ella por las acciones o las no-acciones de otro individuo o grupo. Por ejemplo: “La responsabilidad social de las empresas transnacionales es muy grande”.

También se designa así el compromiso de una persona con su propia sociedad. Ejemplo: “Juan decidió abrir su consultorio médico en el campo, porque tiene un gran sentido de responsabilidad social”.

Desde el punto de vista de la organización social, la responsabilidad social se diferencia de la responsabilidad jurídica por carecer de un proceso institucionalizado de adjudicación, es decir, no existen tribunales especializados en juzgar la responsabilidad social que no esté prevista en normas jurídicas.

La responsabilidad política es la imputabilidad de una valoración por el uso que un órgano o individuo hace del poder. Así, por ejemplo, afirmar que el Presidente X fue políticamente responsable en el caso Y, significa que se atribuye al Presidente X un grado de culpa y/o se le atribuye una sanción por la manera de usar su autoridad en el caso Y.

Sin embargo, la responsabilidad política es también evaluada por los ciudadanos cuando, asumiendo el papel de electores en un sistema democrático, valoran el uso que los gobernantes han hecho del poder, aplicando cualquier tipo de criterio para evaluar su desempeño y no una norma jurídica. Por lo tanto, la responsabilidad política no se subsume bajo la responsabilidad jurídica, como la legitimidad política no se subsume bajo la

legalidad jurídica.

Un criterio que suele emplearse para distinguir la responsabilidad política afirma que conciernen relaciones verticales de autoridad (la conducta de la autoridad ordenadora frente al gobernado subordinado). El juicio de valor que un gobernado atribuye a los actos de poder de un gobernante constituye, en efecto, una manera de evaluar la responsabilidad política que es fundamental para la vida democrática.

Libertad

La libertad es un concepto muy amplio al que se le han dado numerosas interpretaciones por parte de diferentes filosofías y escuelas de pensamiento. Se suele considerar que la palabra libertad designa la facultad del ser humano que le permite decidir llevar a cabo o no una determinada acción según su inteligencia o voluntad. La libertad es aquella facultad que permite a otras facultades actuar y que está regida por la justicia.

Históricamente, en especial desde las Revoluciones burguesas del siglo. XVIII y XIX, la libertad suele estar muy unida a los conceptos de justicia e igualdad.

Este estado define a quien no es esclavo, ni sujeto ni impedido al deseo de otros de forma coercitiva. En otras palabras, lo que permite al hombre decidir si quiere hacer algo o no, lo hace libre, pero también responsable de sus actos. En caso de que no se cumpla esto último se estaría hablando de libertinaje.

La protección de la libertad interpersonal puede ser objeto de una investigación social y política, mientras que el fundamento metafísico de la libertad interior es una cuestión psicológica y filosófica. Ambas formas de la libertad se unen en cada individuo como el interior y exterior de una malla de valores, juntos en una dinámica de compromiso y de lucha por el poder; la sociedad que luchan por el poder en la definición de los valores de los individuos y de la persona que lucha por la aceptación social y el respeto en el establecimiento de valores.

En el marco de control interno, la libertad es también conocida como la libre determinación,

la soberanía individual, o la autonomía.

La libertad también puede significar autonomía interna, o de maestría sobre la condición interna. Esto tiene varios significados posibles:

- La capacidad de actuar de conformidad con los dictados de la razón.
- La capacidad de actuar de conformidad con el propio ser verdadero o valores.
- La capacidad de actuar de conformidad con los valores universales (como la verdad y el bien).
- La capacidad de actuar con independencia de los dictados de la razón y la instauración de deseos, es decir, arbitrariamente (autónoma).

El filósofo francés Jean-Jacques Rousseau afirmó que la condición de la libertad es inherente a la humanidad, una inevitable faceta de la posesión del alma, con la implicación de que todas las interacciones sociales con posterioridad al nacimiento implican una pérdida de libertad, voluntaria o involuntariamente. Él hizo la famosa frase El hombre nace libre, pero en todas partes está encadenado.

En Filosofía, se define la libertad moral como la exención de obligación. El hombre tiene libertad moral sólo respecto de aquellas cosas que no está obligado por la moral a hacer o a dejar de hacer. Se dice que una persona fortalece su libertad de querer cuando su libertad moral disminuye, ya que las obligaciones y compromisos que tiene es porque él quiso aceptarlas. Por tanto la libertad de querer y la libertad moral dependen del hombre.

Libertad. Valores de Google. Recuperado de http://www.masalto.com/oque/template_oquearticulo.phtml?consecutivo=5728&subsecc=3&cat=11&subcat=32&subj=48&pais=

De lo anterior se deduce, la libertad no es libertinaje, termina mi libertad cuando empieza las derechos de los demás. Una libertad con responsabilidad implica respetar el

pensamiento ajeno, yo soy libre pero de hacer, decir las cosas asumiendo las consecuencias, porque cada acción tiene sus consecuencias, pueden ser buenas, malas, según el caso.

Justicia

La justicia es el conjunto de reglas y normas que establecen un marco adecuado para las relaciones entre personas e instituciones, autorizando, prohibiendo y permitiendo acciones específicas en la interacción de individuos e instituciones.

Este conjunto de reglas tiene un fundamento cultural y en la mayoría de sociedades modernas un fundamento formal:

- El fundamento cultural se basa en un consenso amplio en los individuos de una sociedad sobre lo bueno y lo malo, y otros aspectos prácticos de cómo deben organizarse las relaciones entre personas. Se supone que en toda sociedad humana, la mayoría de sus miembros tienen una concepción de lo justo, y se considera una virtud social el actuar de acuerdo con esa concepción.
- El fundamento formal es el codificado formalmente en varias disposiciones escritas, que son aplicadas por jueces y personas especialmente designadas, que tratan de ser imparciales con respecto a los miembros e instituciones de la sociedad y los conflictos que aparezcan en sus relaciones.

La Justicia no es el dar o repartir cosas a la humanidad, sino el saber decidir a quién le pertenece esa cosa por derecho. La Justicia es ética, equidad y honradez. Es la voluntad constante de dar a cada uno lo que es suyo. Es aquel sentimiento de rectitud que gobierna la conducta y hace acatar debidamente todo los derechos de los demás.

Hans Kelsen la define así: “La Justicia es para mí aquello cuya protección puede florecer la ciencia, y junto con la ciencia, la verdad y la sinceridad. Es la Justicia de la libertad, la justicia de la paz, la justicia de la democracia, la justicia de la tolerancia.”

La verdadera justicia es el arte de dar lo justo o hacer dar lo justo a un individuo, basándose en los principios del arte del derecho, sin tener ningún tipo de discriminación o preferencia hacia ninguna persona. Ya que todas las personas deben ser tratadas sin ninguna discriminación o preferencia ya que así se estaría dando una justicia falsa, y no sería “dar a cada uno lo suyo”, sino “dar a él lo que le toque”, independientemente de su clase social o raza.

En principio, en la mayoría de sociedades se han manejado dos conceptos parcialmente incompatibles sobre qué es una distribución justa de los bienes y la riqueza:

- La justicia según la necesidad, sostiene aquellos que tienen mayores necesidades de un bien deben poseer asignaciones mayores. En general este criterio es preponderante al considerar la situación de personas enfermas o con discapacidades y también a segmentos de las sociedades con menos capacidad de procurarse bienes como los niños, los ancianos y los marginados.
- La justicia según el mérito, sostiene que aquellos que más contribuyen a la producción de bienes y riqueza deben tener también una mayor proporción de los mismos. Algunos partidarios del liberalismo sostienen que poner en riesgo el criterio anterior eliminaría un importante incentivo a la generación de riqueza y el trabajo contributivo.

Entre otras muchas teorías sobre la justicia, destacamos la de los filósofos:

- Platón: La Justicia Aristocrática como armonía social. Propone que los puestos de mando lo lleven los mejores de la sociedad, es decir, los más sabios.
- Aristóteles: La Justicia como igualdad proporcional: Dar a cada uno lo que es suyo, o lo que le corresponde. Dice que, lo que le corresponde a cada ciudadano tiene que estar en proporción con su rango social y sus méritos personales.
- Santo Tomás de Aquino: La Ley Natural. Dice que los ciudadanos han de tener los derechos naturales, que son los que Dios les da. Estos derechos son más tarde llamados

Los Derechos Humanos.

- Para los utilitaristas las instituciones públicas se componen de una forma justa cuando consiguen maximizar la utilidad (en el sentido de felicidad) agregada. Según esta teoría, lo justo es lo que beneficia al mayor número de personas a la vez.

“Jesús de Nazaret, al ser interrogado por el gobernador romano, admitió ser un rey, mas agregó: ‘Yo para esto he nacido y para esto he venido al mundo, para dar testimonio de la verdad’. Pilato preguntó entonces: ‘¿Qué es la verdad?’ Es evidente que el incrédulo romano no esperaba respuesta al interrogante: el justo, de todos modos, tampoco la dio. Lo fundamental de su misión como rey mesiánico no era dar testimonio de la verdad. Jesús había nacido para dar testimonio de la Justicia, de esa Justicia que deseaba se realizara en el reino de Dios. Y por esa Justicia fue muerto en la cruz” La Justicia carece de realidad material, no puede ser pesada, palpable ni medida y, además, se muestra constantemente huidiza ante los esfuerzos de asirla palpablemente. Porque ¿quién puede negar que cambia constantemente?

Tampoco podemos negar a la Justicia como una parte de la moral y al igual que ella, cambia según el lugar, según la época y según el tiempo, sin embargo la Justicia podrá cambiar pero siempre será el valor supremo de toda moral y sobre todo del propio Derecho.

El concepto de justicia no se detiene en los actos eternos del hombre, sino que regula lo interior del mismo, no permitiendo que ninguna parte de su alma haga otra cosa que aquello que le es propio.

Consiste entonces en poseer y hacer lo que es de cada cual. Socialmente, es semejante a la armonía de los planetas que mantiene un coordinado movimiento, y individualmente es un orden y una belleza en las partes del alma. Lo malo surge cuando existe una desarmonía entre el hombre y la naturaleza, entre los hombres y los hombres y entre el hombre y él mismo.

La justicia se basa en el reparto equitativo de los beneficios de una ciudad entre sus habitantes, de modo que para gobernar de manera justa, aquellos que menos tienen deben

ser los más favorecidos por la organización de la ciudad. Según esto, los gobernantes que quieran serlo de una ciudad, no pueden ser aquellos que ambicionen el poder para su propio enriquecimiento, sino que deben gobernar aquellos que lo hagan en virtud al desarrollo común. Si el gobierno recayese sobre aquellos que lo ambicionan, la sociedad sería deficiente e injusta.

Verdad

La Verdad suele definirse como la conformidad existente entre lo que se expresa y la situación real de algo o el concepto real que se tiene acerca de un tema.

La verdad se hace evidente mediante un sistema de falsación que, llevado a sus últimas consecuencias, demuestra como las proposiciones que hemos tomado en cuenta y que nos motivaron en origen, son esenciales y necesarios para conocer si la firme convicción torna en verdad o no, dependiendo si el objetivo inicial se cumple en el acto final. Mientras las proposiciones no sean falsables, quedan dentro del ámbito de la lógica y la razón.

Esta pregunta es objeto de debate entre teólogos, filósofos y lógicos. Cuando la definición se cumple como verdadera, se suele decir que se ha cumplido de forma satisfactoria, colmando las expectativas del individuo, a tal grado que, al poner en práctica dicho conocimiento, produce cierto grado de felicidad o sensación de plenitud al ser consciente de los efectos prácticos de su trabajo.

El hombre busca la verdad mediante el ejercicio de las facultades racionales, en un grado más o menos acertado.

En lógica, una proposición es toda aquella afirmación o negación a la que se le puede asignar un grado de certeza. Al ser procesada por las facultades racionales, ejecutadas por las facultades físicas y puestas a prueba según al criterio de la persona, esta puede tomar un valor verdadero o falso (véase valor de verdad). Así podremos tener proposiciones certeramente falsas y/o certeramente verdaderas, dependiendo de las conclusiones a las cuales nos encaminen las facultades racionales de nuestra mente y/o las herramientas fabricadas para tal fin, tales como ordenadores, ábacos o cualquier otro instrumento a fin al

modelo lógico/racional aceptado.

Según la teoría de la adecuación, la verdad es la adecuación (no la identificación) entre las cosas y el entendimiento. Y tanto más verdadera será mi comprensión, cuanto más semejante sea a las cosas. Es una teoría de origen aristotélico-tomista.

Cuando alguien está de acuerdo sinceramente con una afirmación, puede o no puede reivindicar que es la verdad. Mientras que uno puede tener un buen sentido intuitivo de lo que tiene que ser verdad, dar una definición que consiga una amplia aceptación es difícil. Una razón es que a menudo la verdad es primero indicada como un objetivo y sólo después de que la gente empiece a razonar qué verdad es realmente. La verdad es buscada en la religión, la filosofía, las matemáticas, la abogacía y la ciencia; estos campos usan diferentes métodos e intentan llegar a la verdad para servir a diferentes objetivos. No con sorpresa, el uso compartido de una sola palabra en todos estos campos provoca con facilidad confusión y conflicto. Incluso la verdad, como la bondad y la belleza, es un tema perenne para la humanidad.

La Verdad. Valores de Google. Recuperado de <http://unavidafeliz.com/2008/02/20/el-valor-de-la-verdad/>

Más allá de cualquier especulación teórica filosófica sobre el significado de la verdad, comentaré sobre su valor según mi óptica personal y en función de la felicidad, creo firmemente que Dios es la suma y el fundamento de toda verdad. Eso quiso decir Jesús cuando predicó “Yo soy el camino, la verdad y la vida”.

Aprendí que la mayor recompensa por decir la verdad, me hace libre, por lo contrario, la mentira me esclaviza.

La honestidad

Ser honesto es ser real, auténtico, genuino. Ser deshonesto es ser falso, ficticio, impostado. La honestidad expresa respeto por uno mismo y por los demás. La deshonestidad no respeta a la persona en si misma ni a los demás. La honestidad tiñe la

vida de apertura, confianza y sinceridad, y expresa la disposición de vivir en la luz. La deshonestidad busca la sombra, el encubrimiento, el ocultamiento. Es una disposición a vivir en la oscuridad.

La deshonestidad no tendría ningún papel en un mundo en que imperara la realidad y estuviera habitado por seres humanos plenamente conscientes. Desgraciadamente, debemos de convivir con la deshonestidad. Los humanos, abrigamos una variedad de tendencias e impulsos que no armonizan espontáneamente con la razón. Los seres humanos necesitan práctica y estudio para convertirse en personas benévolas en las que retomar la chispa divina de la que emergimos. En ese intento hacen muchas cosas que la prudencia les aconseja ocultar. Mentir es una “fácil” herramienta de ocultamiento y, cuando se emplea a menudo, pronto degenera en un vicio que arrastra hacia lo contrario.

La honestidad es de suma importancia. Toda actividad social, toda empresa humana que requiera una acción concertada, se atasca cuando la gente no es franca. La honestidad no consiste sólo en la franqueza, la capacidad de decir la verdad, sino en la honestidad del trabajo honesto por una paga honesta.

¿Cómo se cultiva la honestidad? Como la mayoría de las virtudes, conviene desarrollarla y ejercitarla en armonía con las demás. Cuanto más se ejercita, más se convierte en una disposición afincada. Pero hay una respuesta rápida que se puede dar en tres palabras: tomarla en serio.

Se debe reconocer que la honestidad es una condición fundamental para las relaciones humanas, para la amistad, para la auténtica vida comunitaria. Pero se debe tomar en serio por sí misma, no “como la política por conveniencia”

Hay una gran diferencia entre tomar en serio la verdad y no dejarse pillar. Los padres a menudo decimos “que no te pille de nuevo”, y es comprensible, pero una vida buena y honesta es más que eso. El desarrollo moral no es un juego de “píllame si puedes”. Conviene concentrarse en lo que importa de verdad, la clase de persona que uno es, y la clase de persona que uno quiere ser.

Está claro que la juventud de hoy es distinta a las de hace 30 años, la razón es simple. Por en el pensum de estudios, quitaron la asignatura de ética y valores, que si se trataba antes, las consecuencias son pérdida de valores, saturación de anti valores, resultado, irresponsabilidad, corrupción, deshonestidad,... es urgente retomar en las aulas, lo valores humanos, éticos, morales, cristianos etc.

La honestidad. Valores de.

Google. Recuperado de <http://www.portalplanetasedna.com.ar/valores.htm>(consultado

3. METODOLOGÍA

3.1. Participantes.

Participan en la investigación: personal docente, Estudiantes, administrativo, Autoridades, padres de familia. Del **Colegio Nacional Nocturno “Seis de Diciembre”** año lectivo 2010-2011.

El colegio tiene las especialidades de: Gestión administrativa y contable, informática, Ciencias Sociales, Físico Matemático, Químico Biólogo,

DATOS A NIVEL NACIONAL DOCENTES

Genero	Femenino	Masculino	Suman
Relación laboral	N° por institución	N° por institución	
Año Rural	1.021	352	1.373
Bonificado	728	321	1.049
Comisión de serv.Con sueldo	179	106	285
Comisión de serv.sin sueldo	55	64	119
Contrato	83.988	35.546	119.534
Nombramiento	65084	38.456	103.540
Nombramiento accidental	474	346	820
No registrado	12	2	14
Pasantía	125	42	167
Pase administrativo	112	101	213
Reemplazo	152	67	219
Voluntario/colaboración	1176	547	1.723
Suman	153106	75.950	229.056

Fuente: departamento estadística Ministerio de Educación

Genero	Femenino		Masculino		Suman
Nivel de Educación Docente	f	%	f	%	
Bachillerato en Ciencias de la Educ	10.772	5%	4.550	2%	15.322
No actualizado	27.361	12%	19.590	9%	47.221
Postgrado (4to Nivel)	8.721	4%	5.221	2%	13.942
Superior (3er Nivel)	105.982	46%	46.589	20%	152.571
Suman	153.106	67%	75.590	33%	229.056

Fuente: Departamento Estadística Ministerio de Educación

Según los datos a nivel nacional, el mayor porcentaje de los docentes (66%) tienen título de tercer nivel, lo que significa que adquirieron su licenciatura hace mucho tiempo atrás y dejaron de seguir preparándose por diversas razones, no tenían la capacidad económica (salarios bajos), no había la exigencia de preparación o no había la voluntad para hacerlo; pero ahora, con las evaluaciones que efectúa el Ministerio de Educación, y el alza de salarios (homologación salarial), que implemento este gobierno la preparación es imperiosa e impostergable.

Apenas un 6% de los maestros tienen título de cuarto nivel, lo que se evidencia en los resultados de la evaluación interna y externa del ministerio de educación, siendo deficientes, principalmente en la costa.

El 67% de los docentes a nivel nacional son mujeres, de lo que se deduce que la profesión más apetecida es para el sexo femenino en el magisterio ecuatoriano, porque necesitaban tiempo para dedicar y ayudar a los hijos en las tareas escolares.

Total del Personal Docente Administrativo y de Servicio

Cuadro n° 1, participan el total del personal de la institución docente, administrativa y de servicios, personal a contrato

EDAD	F	%
25 – 30	5	8%
31 - 35	6	9%
36 – 40	8	12%
41 – 45	10	15%
46 – 50	11	17%
51 – 55	15	23%
56 E ADELANTE	10	15%

FUENTE: secretaria

De la información receptada del Colegio “Seis de Diciembre” en cuanto a la edad: es una población de edad avanzada ya que la media aritmética oscila entre los 50 años, esto obviamente debería facilitar el trabajo porque hay mucha experiencia acumulada y eso es beneficio en el proceso enseñanza aprendizaje, pero lamentablemente no es así ya que la mayoría de maestros haciendo gala de sus títulos, conocimientos no comparten con los demás, peor aún no lo ponen en práctica en el aula.

Cuadro n° 2 participan profesores escogidas al azar, jefes de Área, de la institución

Personal Docente, Administrativo por sexo y edad (muestra)

SEXO	EDAD PROMEDIO	F	%
MASCULINO	55 AÑOS	19	73

FEMENINO	50 AÑOS	7	27
TOTAL		26	100%

FUENTE: secretaria

En coherencia con la población a nivel nacional, hay mucha experiencia en los docentes de nuestra institución, con una organización adecuada se puede aprovechar este talento humano con que cuenta el colegio. Hay una supremacía de los varones, es comprensible porque el trabajo en la sección nocturna resulta mucho más difícil y problemático que el día, por el transporte, la delincuencia, el clima (lluvia), etc.

Cuadro n° 3 participan, una muestra del personal de la institución

TÍTULO	F	%
LICENCIADO	6	23%
DOCTORES	8	31%
MAGISTER	9	35%
INGENIEROS	3	11%
TOTAL	26	100%

FUENTE: secretaria

A diferencia de los datos a nivel nacional, en los docentes del plantel, hay mucha preparación, ya que un 80% aproximadamente de los educadores poseen títulos de cuarto nivel, siendo administrado eficientemente el talento humano, han de proporcionar valiosos aportes a la ciencia, a la cultura, al arte; que redundara en beneficio de nuestros jóvenes estudiantes, que tanto necesitan.

Total de estudiantes de la institución sexo, curso

Cuadro n° 4 , participan el total de estudiantes de la institución

CURSO	SEXO		F	%
	Masculino	Femenino		
OCTAVO	71	27	98	13 %
NOVENO	69	26	95	12%
DECIMO	74	39	113	15%
CUARTO	119	69	188	24%
QUINTO	88	70	158	21%
SEXTO	60	58	118	15%
TOTAL	481	289	770	100%

FUENTE: secretaria

OCTAVO: Está constituido por los paralelos A,B,C

NOVENO: Está constituido por los paralelos A,B,C

DECIMO: Está constituido por los paralelos: A,B,C

CUARTO: Está constituido: cuarto común, Físico, Químico, Sociales.

QUINTO: Está constituido por: Contabilidad, informática, Físico, Químico, Sociales.

SEXTO: Está constituido por: Contabilidad, Informática, Físico, Químico, Sociales

Del cuadro anterior se desprende que el 62%, corresponde al sexo masculino y el 38% al sexo femenino, es comprensible porque se trata de un colegio nocturno y los peligros que se exponen las señoritas son mayores que los varones.

Cuadro n° 5 participan: Presidentes, Vicepresidentes de c/p, consejo estudiantil de la institución

Población estudiantil por edad sexo especialidad

SEXO	EDAD	ESPEC.	F	%
MASCULINO	23 AÑOS	C.I.S.FM.QB. TECNIC	16	62
FEMENINO	21 AÑOS	C.I.S.FM.QB. TECNIC	10	38
TOTAL			26	100%

FUENTE: secretaria

Hay una ligera ventaja del sexo masculino respecto al femenino, esto es entendible por las condiciones del horario y los peligros que existen en la noche, obviamente las mujeres son más vulnerables.

Cuadro n° 6 participan padres de familia escogidos al azar

Población padres de familia por sexo y edad

SEXO	EDAD	F	%
MASCULINO	50 AÑOS	9	33
FEMENINO	47 AÑOS	18	67
TOTAL		27	100%

FUENTE: Inspección general

En cuanto a los padres de familia, el 67% que participaron en las encuestas son madres de familia, porque son las que más tiempo pasan en la casa, los que siempre están pendientes de los hijos, siempre colaboran por sus condiciones de estadía, ellas pasan más tiempo en el hogar

3.2. Materiales e Instrumentos.

El objetivo, que tiene la encuesta, que ya está diseñada en la guía “proyecto de grado I, es recopilar información de los docentes, estudiantes, autoridades, padres de familia, para realizar una propuesta de cambio, en la institución, porque evidentemente requiere una transformación, participare como candidato a rector, estoy seguro que ganaré y será fácil entonces introducir los cambios que ameriten.

Cabe mencionar, la encuesta a los padres de familia; lo realice basado en la realidad de la institución, para extraer la información valiosa de este elemento importante en el proceso educativo y proporcionarlos a las autoridades de turno, para que tomen decisiones que beneficien a la colectividad estudiantil.

La encuesta tiene además las siguientes partes: sexo, edad (del personal docente, estudiantes...), especialidad; datos que sin lugar a duda constituye de gran trascendencia en la investigación. La edad del personal docente tiene una media aritmética de 50 años, constituyendo obviamente una fortaleza y una debilidad. Fortaleza, porque se puede aprovechar la experiencia de los docentes y plantear proyectos educativos novedosos, sobre todo trabajar en equipo, y Debilidad, ya que algunos educadores, por los títulos y la experiencia que poseen hacen gala de ellos y no colaboran positivamente, por egoísmo o porque simplemente se creen productos terminados; en cambio la edad avanzada de los estudiantes (colegio nocturno), es una ventaja, resulta más fácil entenderse con ellos, ya que tienen un objetivo claro, que es la superación, para mejorar su estándar de vida de él y de su familia, ellos están conscientes que solamente con la educación se puede conseguir este objetivo y que esa oportunidad se la crean ellos mismos, muchos de ellos se educan con su trabajo y no tienen otra fuente de ingreso el de su propio jornal.

3.3. Método y procedimientos.

La investigación “Gestión, liderazgo y valores en la administración de los centros educativos”

Es de tipo **exploratorio y descriptivo**.- Ya que facilitará explicar y caracterizar la realidad de la gestión en el liderazgo educativo y la promoción de valores en centro educativo (Colegio Nacional Nocturno “Seis de Diciembre”), de tal manera, que haga posible conocer el problema en estudio tal cual se presenta en la realidad. Entonces este tipo de investigación facilita acceder al conocimiento de la realidad para plantear el problema, declarar la hipótesis, aclarar conceptos, reunir información y familiarizarse con el proceso del conocimiento del problema en estudio.

Es cuantitativa.- Porque trabajaremos con datos numéricos extraídos de las encuestas aplicadas a los: docentes, estudiantes padres de familia, autoridades, personal administrativo

Es cualitativa.- Porque analice, observare, leí los documentos que posee la institución como: reglamento interno que por cierto esta caducado data desde el año 1980, POA a nivel institucional, PEI, código de convivencia, plan de clase, plan de área, distributivo de trabajo, carga horaria, horario de clase, los módulos instruccionales, proceso de evaluación, etc.

Cabe mencionar, que en el proyecto I no aparecieron algunos documentos, pero a partir de las indagaciones realizadas han ido, elaborando unas, encontrándolas otras. Pero que no han seguido el debido proceso, el código de convivencia por ejemplo, el Departamento de Orientación Vocacional había conseguido un código de convivencia no sé, de que institución y habían copiado, cuando el procedimiento es otro; según exige la Dirección Provincial de Educación, primero los delegados que intervienen son: un delegado del Consejo Directivo, un delegado de los profesores, un delegado, del personal administrativo y de servicios, un delegado de los estudiantes, un delegado de los padres de familia; en base al código de la niñez y la adolescencia y el Reglamento de la ley de Educación, se procede a elaborar el código de convivencia de la institución se socializa el documento se aprueba y luego se envía a la Dirección Provincial para conocimiento y aprobación definitiva. Pero nada de esto hicieron, obviamente es un documento que no responde a los intereses de los involucrados, por no haberse respetado procedimientos legales ni educativos.

Igualmente el POA institucional, aparece un documento elaborado únicamente por las autoridades de ese entonces, sin conocimiento peor aún con la participación de las diferentes instancias de la institución como debe ser; es decir, producto de consensos de las personas que trabajan en los diferentes departamentos.

En cuanto al distributivo de trabajo no se está optimizando el talento humano, al menos en el área de comercio y administración, ya que por desconocimiento o por conveniencia, asignaturas que deben ser dictadas por maestros de nuestra área son asignadas a otras personas que muchas veces no tienen nada que ver con la materia, ocasionando un grave daño a los señores estudiantes y a la institución.

4. -RESULTADOS

4.1. DIAGNÓSTICO.

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

Del Rector

Art. 96 (deberes y atribuciones del rector).- Son deberes y atribuciones del rector:

- a...g) Promover y participar en acciones de mejoramiento de la educación, actualización y desarrollo profesional del personal docente y administrativo;
- h) Presentar al Director Provincial de Educación y cultura el plan institucional, el informe anual de labores y el cuadro de distribución de trabajo.

Del vicerrector

Art. 98(deberes y atribuciones).- son deberes y atribuciones del vicerrector:

- a) Asumir el rectorado en ausencia del titular
- b) Responsabilizarse de la planificación, evaluación y desarrollo académico y pedagógico del establecimiento, en coordinación con el rector,
- f) coordinar y supervisar el trabajo de las comisiones especiales designadas por el rector o el consejo directivo;
- i) Cumplir y hacer cumplir las normas legales, reglamentarias y más disposiciones impartidas por el rector y los organismos competentes.

Del Consejo Directivo

Art. 107 (deberes y Atribuciones).- Son deberes y atribuciones del consejo directivo.

- a) Elaborar el plan institucional del establecimiento, en el periodo de matriculas, y dar a conocer a la junta general.
- c) Elaborar el reglamento interno del establecimiento o sus reformas y remitirlos a la dirección Provincial correspondiente para su aprobación

- d) Designar la comisión encargada de elaborar el horario general y la distribución de trabajo para el personal docente.
- f) Conformar las comisiones permanentes, establecidas en el reglamento interno del establecimiento.
- p) Evaluar periódicamente el plan institucional y realizar los reajustes que fueren necesarios.

De lo anterior se desprende que existe la jurisprudencia necesaria para ejercer un Liderazgo una gestión óptima, la ley otorga la herramienta necesaria para hacer cumplir en la institución (Colegio Nacional Nocturno Seis de Diciembre), pero lamentablemente las autoridades del plantel hacen caso omiso de las disposiciones legales es por ello que no existe en el Colegio estos instrumentos de gestión:

El manual de organización.- Toda institución educativa, debe tener un manual de organización (funciones), de lo contrario el personal andan a la deriva, y no se responsabilizan de su trabajo, hay dualidad de funciones o simplemente no saben cuál es su ámbito de trabajo ni las tareas a cumplir o simplemente no hacen nada, aduciendo ese no es mi trabajo.

El código de ética.- Si estamos tratando del tema de valores en la institución, es inconcebible que no exista un código de ética, en que se norme el accionar de cada departamento, del personal de la institución, debe ser un compromiso de todos construir un instrumento ético, que nos guía nuestra tarea educativa.

El plan estratégico.- Toda institución educativa debe realizar un plan estratégico cuya duración fluctúa entre 4-5 años, así exige la Dirección Provincial de Educación de Pichincha, pero en nuestro caso, tampoco tenemos.

El plan operativo anual (POA).- Es responsabilidad del vicerrectorado, exigir que cada departamento, (secretaría, colecturía, inspección, DOBE, Médico Dental, etc.) formulen su plan operativo anual, es decir, especifiquen en un documento su trabajo a realizar durante el año lectivo,

La institución solamente cuenta con reglamento interno del año 1988(obsoleta), en este instrumento legal se basa toda la administración del plantel, pese a que el Ministerio de Educación mediante decreto ejecutivo exige que las entidades educativas tengan; el manual de organización, el código de ética, y el plan estratégico, sin embargo las autoridades no han cumplido con su responsabilidad.

El actual gobierno exige el cambio de autoridades mediante concurso, eso es saludable, ya que, los que ingresan entraran con nueva visión de la tarea a cumplir, la actitud mía será de participar el concurso para ejecutar este proyecto, y cumplir con todos los requerimientos establecidos en la ley y reglamentos.

Obviamente debemos hacer un meaculpa, ya que la ley dispone que el consejo directivo quien debe hacer o reformar el reglamento interno, siendo parte de este consejo en el año 2008-2009. No hice nada para reformar, tal vez por desconocimiento. Como profesores también tenemos la responsabilidad ineludible de coadyuvar con las autoridades para cumplir con estos requerimientos legales.

El proyecto educativo institucional (PEI).-

ANTECEDENTES

El Colegio “NACIONAL NOCTURNO SEIS DE DICIEMBRE” viene ofreciendo sus servicios como institución de educación media desde el año lectivo 1975 – 1976, teniendo a su haber 31 promociones de bachilleres en seis especializaciones: **Bachillerato en Ciencias con especialidades en: Físico Matemáticas, Químico Biológicas, Sociales y Bachillerato Técnico en Gestión Administrativa y Contable, Especialización Contabilidad y Administración y Bachillerato Técnico en Informática, Especialización Aplicaciones Informáticas.**

En el año de 1997, se desarrolló el proyecto de reordenamiento curricular, el mismo que fue presentado al Ministerio de Educación, a su Departamento de Currículo, luego de ser analizado, se autorizó legalmente la implementación oficial del nuevo diseño curricular. La experiencia de la aplicación de este nuevo proyecto ha sido muy importante y exitosa en sus resultados, al establecerse el reordenamiento del micro-currículo, con materias

secuenciales, reordenando el pensum de estudios de acuerdo a las necesidades institucionales.

Se establece la **evaluación quimestral continua**, dividida en dos bimestres cada quimestre. Se inicia la evaluación continua de los aprendizajes, la misma que está fundamentada en los tres pilares del saber: **cognitivo, procedimental y actitudinal**, fundamentos teóricos del proceso constructivista de los aprendizajes significativos, suspendiéndose los exámenes escritos de fin de quimestre.

Otra importante y trascendente innovación curricular son las **pre-juntas de curso**, que se realizarán a mediados de cada quimestre, para analizar el desempeño y desarrollo estudiantil y del desarrollo del pensum de estudios.

En el 2004 se implementan los **Bachilleratos en Informática y Único en Ciencias**. El Bachillerato en Informática es un éxito por cuanto se ha incrementado significativa y sostenidamente el número de estudiantes en esta especialización, lamentablemente no sucedió lo mismo con la oferta del Bachillerato Único en Ciencias, que no ha tenido acogida en nuestra Institución. Luego de hacer la investigación respectiva, (DOBE), los estudiantes dicen tener mejores y mayores opciones de trabajo y de ingreso a la universidad con el Bachillerato en Ciencias por Especialidades, razón por la que insistimos en este proyecto en el mantenimiento de este bachillerato que ha dado excelentes resultados desde hace más de treinta años y es un sustento real del desarrollo de nuestra institución

Lo anterior, no hace sino demostrar, que esta institución educativa tiene una acción activa en el proceso de enseñanza - aprendizaje, buscando siempre incrementar la calidad y la excelencia de sus estudiantes, en un contexto de cambio permanente, insertándose en la problemática de las necesidades de sus estudiantes, como consta en nuestro propio PLAN CURRICULAR.

La educación nocturna, sirve al sector marginado y empobrecido de la sociedad, que tiene como única alternativa de superación asistir a jóvenes ciudadanos que trabajan durante el día para mantenerse ellos y muchas veces a sus familias, y por la noche estudiar en busca de un mejor espacio en la sociedad; por estas razones es muy preocupante que en la Ley de Educación, no tenga su propia identidad, sino más bien, se lo toma como una jornada

complementaria o como un apéndice de la educación diurna; sin embargo de que a las instituciones nocturnas concurren más de 100.000 estudiantes en todo el país, no se le ha dado la importancia que este sector demanda.

El alumnado nocturno, está compuesto por ese gran número de personas que no tienen posibilidades de educarse durante el día; en especial, aquellos que por razones de la inmensa migración del último quinquenio, se encuentran abandonados de sus padres y que en el mejor de los casos viven con sus familiares más cercanos; creando un problema realmente grave, que afecta directamente la convivencia social, estamos viviendo una generación de jóvenes rebeldes, desconfiados, inseguros, negativos, con un gran resentimiento, sin el soporte espiritual, moral e intelectual de la familia.

Dentro de esta panorámica, la educación nocturna ha venido ofreciendo sus servicios al sector más necesitado de la sociedad, quienes por razones económicas y disfunción familiar, se han visto desplazados del sistema “normal” diurno, encontrado en la educación nocturna la única alternativa de superación.

Es necesario hacer un análisis de la realidad en la que viene desarrollándose la educación ecuatoriana, los problemas más significativos que afectan y detienen su desarrollo; especialmente, la educación pública, que por ley es gratuita en todos los niveles, pero, el alto endeudamiento externo, la falta de fuentes de trabajo, el analfabetismo, la desnutrición, la crisis de valores, la migración, la falta de capacitación docente, son factores que entorpecen su desarrollo armónico y de calidad.

Generalmente a la educación nocturna, se la confunde con educación para adultos, pero la realidad es todo lo contrario, un 80% de la población estudiantil que asiste a las instituciones educativas nocturnas se encuentran entre los 12 y 20 años de edad. (Fuente; DOBE C. N. N. Seis de Diciembre)

El Colegio, es una de las instituciones educativas de mayor prestigio en el sector sur de la ciudad; la demanda de matrícula se ha incrementado en los últimos años, después de un período realmente peligroso que pasaron las instituciones nocturnas regulares, como consecuencia de una mal entendida y muy mal aplicada educación a distancia. Los índices

de deserción y repitencia siguen siendo alarmantes, como lo demuestra la investigación realizada por DOBE y FODA institucional.

JUSTIFICACIÓN

Por todo lo expuesto, se justifica a plenitud la actualización del plan curricular del Colegio Nacional Nocturno Seis de Diciembre, como el mantenimiento del **Bachillerato en Ciencias por Especialidades**, que es un referente de la institución, ya que treinta y dos promociones de bachilleres ha entregado a la sociedad, como también las nuevas determinaciones de las especialidades del **Bachillerato Técnico en Gestión Administrativa y Contable, Especialización Contabilidad y Administración y el Bachillerato Técnico en Informática, Especialización Aplicaciones Informáticas**. Todas contribuyen a satisfacer la demanda de los estudiantes de esta Institución, que sin lugar a dudas es una de las más importantes y de reconocida calidad y seriedad de entre las instituciones nocturnas.

PEI Institucional, 2004, PP 120-123(consultado 9-5-20119)

La ley de educación, faculta al Honorable Consejo Directivo elaborar el Proyecto Educativo Institucional; el mismo que debe ser con la participación de todo el personal, obviamente se debe partir del FODA institucional. Pero eso no ocurre, no hay participación activa de los docentes por lo que resulta un documento de manera unilateral, que solamente conocen las autoridades, y presentadas a la Dirección Provincial sin su respectiva socialización, porque lo correcto es que los profesores, personal administrativo y de servicios participen en la formulación del FODA, y las áreas, departamentos, elaboren sus proyectos educativos, para que la institución seleccione los mejores e incorpore en el pei. Evidentemente la gestión y el liderazgo en este aspecto están mal.

ORGÁNICO FUNCIONAL, REGLAMENTO INTERNO

EI H. CONSEJO DIRECTIVO DEL COLEGIO NACIONAL NOCTURNO SEIS DE DICIEMBRE

CONSIDERANDO:

QUE, para normar las actividades de la institución, debe establecerse un instrumento legal que determine los deberes, obligaciones y responsabilidades asignadas a cada autoridad y organismo:

QUE, de conformidad con el Art. 107, literal c) del Reglamento General de la Ley de Educación y Cultura vigente, publicado en el Registro Oficial No.226, de 11 de julio de 1985, corresponde al H. Consejo Directivo elaborar el REGLAMENTO INTERNO y sus posteriores reformas;

RESUELVE:

Expedir el siguiente REGLAMENTO ORGÁNICO INTERNO DEL COLEGIO NACIONAL NOCTURNO “SEIS DE DICIEMBRE”, de conformidad con las correspondientes disposiciones legales y reglamentarias.

CAPÍTULO PRIMERO

DE LA CREACION DEL COLEGIO

ART. No.1.- El Colegio Nacional Nocturno “Seis de Diciembre”, es un plantel de educación media, creado por el Ministerio de Educación, mediante Decreto No.104, del 7 de febrero de 1976, ubicado en la ciudad de Quito, Provincia de Pichincha. El plantel funciona en jornada nocturna y mixta y cuenta con Ciclo Básico (octavo, noveno y décimo grados) y los Bachilleratos en Ciencias, en las Especializaciones: Físico-Matemáticas, Químico-Biológicas, Ciencias Sociales, en Comercio y Administración, en la especialización de Contabilidad, administración, comercialización e informática.

El plantel funciona bajo la administración de autoridades y organismos, acorde con las disposiciones que contempla la Ley Orgánica de Educación y su Reglamento General, así como con las demás normas del Reglamento Especial para Colegios.

CAPITULO SEGUNDO.

DE LOS OBJETIVOS

ART. No.2.- El presente Reglamento tiende a alcanzar los siguientes objetivos:

- 2.1. Determinar con claridad las normas específicas, derivadas de las disposiciones del Reglamento General de la Ley de Educación y Cultura, que permitan orientar y facilitar su aplicación.
- 2.2. Disponer de normas y procedimientos necesarios para el mejor desenvolvimiento de las actividades del establecimiento.

Para cumplir con estos objetivos, el colegio proporcionará a sus estudiantes una adecuada formación humanística, científica y técnica, a fin de:

- a) Propiciar el desarrollo de una mentalidad abierta al cambio.
- b) Estimular y robustecer la formación integral de la personalidad del educando, fundamentada en el trabajo constante y en el esfuerzo por el cambio social
- c) Fomentar la investigación como factor esencial del desarrollo social
- d) Lograr el desarrollo psicosomático y funcional a través de todas las disciplinas de la educación.
- e) Cultivar y enriquecer el acervo cultural auténticamente nacional, preservando nuestras costumbres e identidad.
- f) Conferir títulos de Bachiller en Ciencias y en Comercio y Administración, en las especializaciones legalmente aprobadas.

CAPÍTULO TERCERO

DE LA ESTRUCTURA ORGÁNICA

ART. No.3.- El Colegio Nacional Nocturno “Seis de Diciembre”, está estructurado por autoridades, organismos, personal docente, administrativo, de servicio, además de los estudiantes legalmente matriculados.

ART. No.4.- Para su administración y funcionamiento, el colegio cuenta con las siguientes autoridades, organismos, personal docente y alumnado.

AUTORIDADES:

- A) RECTOR
- B) VICERRECTOR

C) INSPECTOR GENERAL

ORGANISMOS:

D) JUNTA GENERAL DE DIRECTIVOS Y PROFESORES

E) CONSEJO DIRECTIVO

F) JUNTA DE PROFESORES DE CURSO

G) JUNTA DE DIRECTORES DE AREA

H) JUNTA DE PROFESORES DE AREA

I) CONSEJO DE ORIENTACION Y BIENESTAR ESTUDIANTIL.

J) DEPARTAMENTO DE ORIENTACION Y BIENESTAR ESTUDIANTIL

K) DEPARTAMENTO MÉDICO - DENTAL

L) DE LOS PROFESORES

M) PROFESORES/INSPECTORES

N) COMISIONES INTERNAS

O) SECRETARIA

P) COLECTURIA

Q) SERVICIOS GENERALES

1. SERVICIO SOCIAL

2. DEPARTAMENTO MEDICO

3. DEPARTAMENTO DENTAL

4. BIBLIOTECA

5. LABORATORIOS

FISICA

BIOLOGIA

QUIMICA

6. SALAS

INFORMÁTICA

MECANOGRAFÍA

AUDIO VISUALES

7. MENSAJERÍA Y CONSERJERÍA

8. BAR

R) ORGANIZACIONES ESTUDIANTILES:

ASOCIACIÓN ESTUDIANTIL

ASOCIACION EGRESADOS

S) DE LOS ALUMNOS

T) DEL CONSEJO ESTUDIANTIL

U) DEL ABANDERADO

V) DEL MEJOR EGRESADO

W) DE LA EVALUACIÓN

X) DE LAS SANCIONES

ART. No.98.- **DISPOSICIÓN TRANSITORIA** .- Los asuntos no contemplados en este Reglamento serán considerados y resueltos por las autoridades correspondientes y las disposiciones legales y reglamentarias en vigencia.

CERTIFICACION DE LA SRA. SECRETARIA DEL PLANTEL. En la ciudad de Quito el (18 de julio de 1980).- **Certifico que el presente Reglamento Interno fue estudiada, analizada, deliberada y aprobada en varias sesiones de trabajo del H. Consejo Directivo**, particularmente en las últimas tres sesiones realizadas el (13, 14 y 18 de julio de 1980); siendo integrantes del H. Consejo Directivo los vocales principales: Dr. Gustavo Sevillano, Primer Vocal; Dr. Pedro Défaz, Segundo Vocal y Lcda. Susana Briceño, Tercer Vocal.

Reglamento interno institucional, 2006, pp 8-9-10

La ley de educación y su reglamento, faculta al consejo directivo del plantel, formular y reformar el reglamento interno, pese a ser un reglamento viejo (obsoleto), del año 1980, no se ha sometido a un debate para introducir los cambios que ameriten, esto nos da la medida del liderazgo, más aun, al tratarse de educación nocturna con características peculiares, no se puede dar este desacierto.

4.1.2. La estructura organizativa del colegio

4.1.2.1. Misión y visión

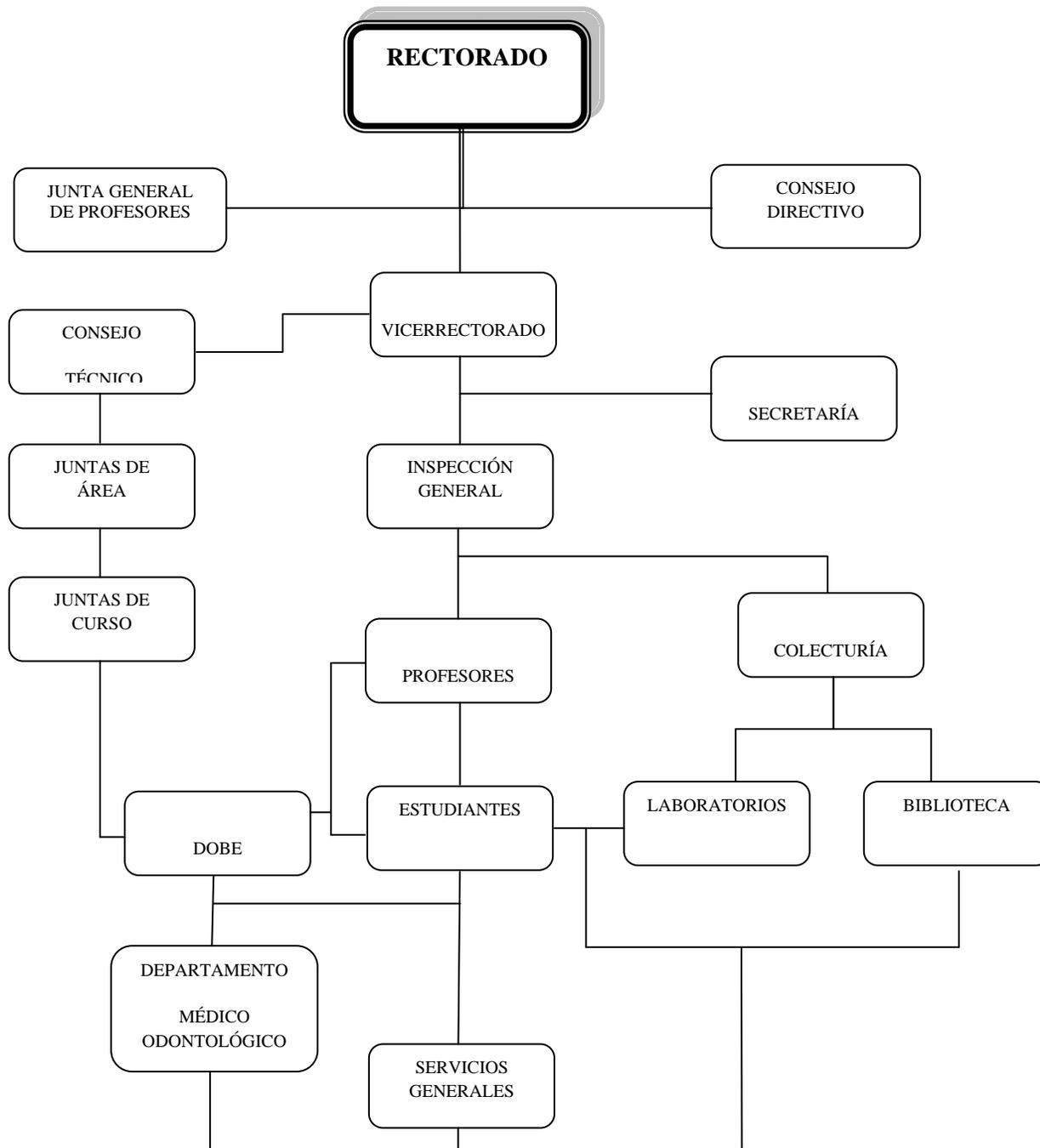
VISIÓN INSTITUCIONAL

El Colegio Nacional Nocturno Técnico Humanístico “Seis de Diciembre” será una Institución modelo en educación nocturna local y nacional, orientada a formar personas con calidad y excelencia que respondan a las necesidades de desarrollo nacional, fundamentados en los avances de la ciencia y la tecnología que promuevan el cambio social y respeten el medio ambiente y la biodiversidad.

MISIÓN INSTITUCIONAL

El Colegio Nacional Nocturno Técnico Humanístico “Seis de Diciembre” es una Institución Educativa que proporciona a la juventud una educación humana y académica de calidad que les permita su inserción en el campo productivo, económico y universitario

4.1.2.2 El Organigrama



Al disponer solamente del organigrama estructural, el plantel no especifica las funciones de cada departamento, de cada área; como afirmaba en el diagnóstico las personas no saben con precisión que hacer en sus departamentos, como no hay control y evaluación, simplemente se pasan de vacaciones, es la causa fundamental para el retraso en la entrega de calificaciones a los alumnos, la demora en la entrega de títulos a los alumnos promedio un año, y así cualquier otro trámite administrativo.

1.2.3 El clima escolar y convivencia con valores

En el Colegio, andamos sumamente desactualizados, las autoridades, profesores, personal administrativo y de servicio, poco o nada les interesa acerca del clima escolar y la convivencia con los valores. No trabajamos por el clima escolar, es decir, las dimensiones: pedagógica, organizativa, administrativa, curricular, valores, comunitaria... pasan desapercibidas. Tenemos que asumir responsabilidades, de estas deficiencias, gracias a los conocimientos adquiridos en esta maestría me permite visualizar con objetividad la problemática del plantel y buscar soluciones.

Dimensión pedagógica curricular y valores; el aspecto pedagógico pese a no estar escrito en un documento, los maestros cumplimos, en un gran porcentaje tenemos escrito los módulos instruccionales herramienta de trabajo que nos permite avanzar rápidamente en la materia, constituye una gran ayuda para los estudiantes toda vez que permite auto educarse, cuando por motivos de trabajo no asisten al colegio, obviamente estamos introduciendo valores como eje transversal en estos módulos. En un elemento del currículo como el cronograma de actividades, tenemos un día a la semana, en el minuto cívico para tratar un valor (me correspondió el valor de la puntualidad).

Dimensión administrativa, financiera y valores.- Puedo dar fe, acerca del manejo financiero que se hace con suma honestidad, por cuanto formé parte de la comisión económica del H. Consejo directivo, y he palpado de cerca lo manifestado, los recursos económicos son administrados en claro apego a la ley y reglamento respectivo; como prueba tenemos el informe de la contraloría general del estado en el periodo 2005-2009, en sus recomendaciones son de tipo administrativo (cumplir los horarios...) mas no en el aspecto financiero(ninguna glosa).

4.1.3 Análisis FODA

ANÁLISIS INTERNO

FORTALEZAS

- Personal docente capacitado y suficiente.
- Predisposición al cambio.
- Laboratorios de física, química y sociales.
- Laboratorios y equipos de computación.
- Departamento médico odontológico.
- Conocimiento de la realidad socio económica de los estudiantes.
- Capacitación docente.
- Ubicación estratégica.
- Educación Modular Presencial

DEBILIDADES

- Planificación Institucional.(PEI desactualizado)
- No existe manual de organización
- No existe el código de ética
- No existe el plan estratégico
- No ay escuela para padres de familia
- Falta de Infraestructura para el desarrollo de las actividades administrativas, laboratorios y aulas específicas.
- No existe la coordinación racional y adecuada para compartir la infraestructura con el Colegio Nacional Quito.
- Incremento de la inseguridad personal.
- Altos niveles de deserción estudiantil y repitencia de año
- Bachillerato en seis años lectivos, con estudios presenciales regulares, es una desventaja para los colegios nocturnos, frente a otras instituciones especialmente particulares que ofertan estudios y bachilleratos en menor tiempo.
- Ausencia del POA por departamentos (Departamento. médico, secretaria, colecturía, inspección)

- La gran mayoría de los docentes no saben utilizar los equipos tecnológicos (TIC's)
- No se trabaja en equipo, más bien las actividades están dispersas

ANALISIS EXTERNO

OPORTUNIDADES

- Apoyo a la implementación de nuevos proyectos.
- Incrementar carreras técnicas de acuerdo a la necesidad de los estudiantes.
- Constante organización de cursos y talleres.
- Posibilidades de servicios a la comunidad.
- Integración institucional.
- Bachillerato en Ciencias por Especialidades; Físico Matemáticas, Químico Biológicas, Ciencias Sociales.
- Teatro México remodelado, utilizar para foros, acerca de valores
- Ferrocarriles, rescatar los valores culturales a través del turismo.
- Trolebús, fácil acceso al servicio de transporte hasta altas horas de la noche.
- Empresas privadas del sector, realizar convenios para las pasantías.

AMENAZAS

- Desubicación en el mercado laboral.
- Delincuencia
- Pandillas juveniles
- Disfunción familiar
- Proyecto municipal de ofrecer ciclo básico acelerado con un año de estudios
- Los colegios a distancia, sin un riguroso control curricular, contenidos y tiempo duración de períodos de estudio.

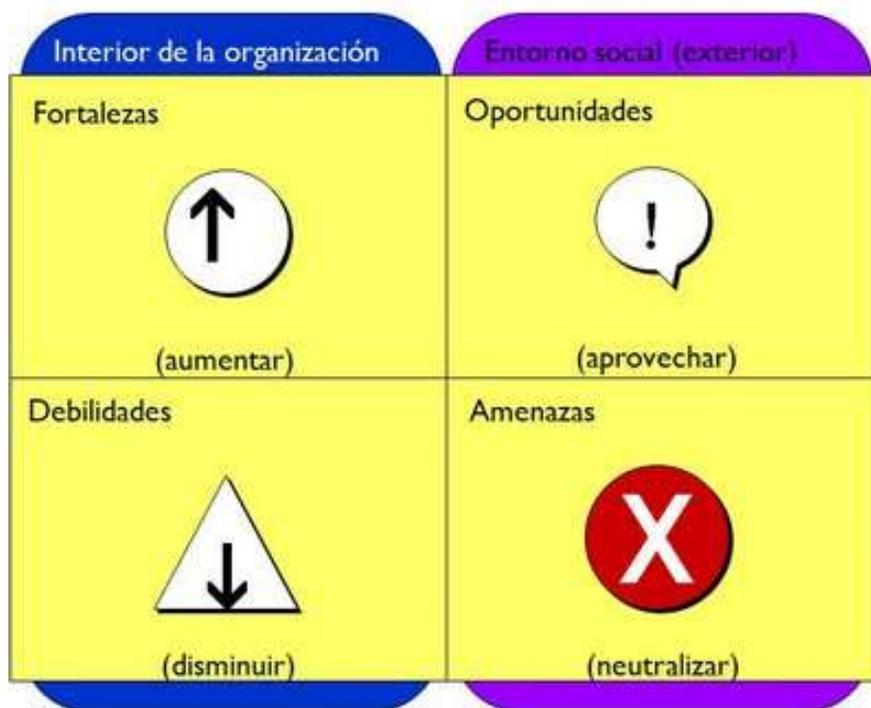
Matriz FODA

¿Qué significa FODA?

Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas.

Es un ejercicio que se recomienda lleven a cabo todas las organizaciones ya que nos ayuda a saber en qué estado se encuentra y que factores externos la afectan.

Permite resolver dos preguntas ¿qué tenemos? ¿En dónde estamos?,



MATRIZ FODA		FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)
	1.		1.
	2.		2.
	3.		3.
	4.		4.
	5.	Hacer lista de fortalezas	Hacer lista de debilidades
	6.		
	7.		
	8.		
	9.		
10.			
	OPORTUNIDADES (O)	ESTRATEGIAS (FO)	ESTRATEGIAS (DO)
1.		1.	1.
2.		2.	2.
3.		3.	3.
4.		4.	4.
5.	Hacer lista de oportunidades	Usar las fortalezas para aprovechar oportunidades	Minimizar debilidades aprovechando oportunidades
6.			
7.			
8.			
9.			
10.			
	AMENAZAS (A)	ESTRATEGIAS (FA)	ESTRATEGIAS (DA)
1.		1.	1.
2.		2.	2.
3.		3.	3.
4.		4.	4.
5.	Hacer lista de amenazas	Usar fortalezas para evitar o reducir el impacto de las amenazas	Minimizar las debilidades y evitar amenazas
6.			
7.			
8.			
9.			
10.			

En el Colegio Nacional Nocturno “Seis de Diciembre” no existe elaborado la matriz FODA, por lo que mi objetivo es ayudar a construir este instrumento, sumamente importante en la vida de una institución educativa toda vez que se trabaja con talento humano.

4.1.3. Matriz FODA

MATRIZ FODA	FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES(D)
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Personal docente capacitado y suficiente. 2. Predisposición al cambio. 3. Laboratorios 4. Departamento médico 5. Capacitación docente 6. Ubicación geográfica 7. Educación modular 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Planificación desactualizada (PEI) 2. No existe manual de organización, código de ética, plan estratégico. 3. Falta trabajo en equipo 4. Falta de infraestructura para laboratorios, biblioteca.. 5. No hay coordinación con el Colegio Quito, (compartimos el edificio). 6. Bachillerato en seis años 7. No hay POA por departamentos.

<p>OPORTUNIDADES(O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.Integración interinstitucional 2. Apoyo a la implementación a nuevos proyectos. 3. Incremento carreras técnicas. 4.Cursos y talleres 5. Diversidad de bachillerato: físico, Químico, sociales, contabilidad, informática, bachillerato único. 6. Teatro México remodelado(eventos culturales) 7.Ferrocarriles.(turismo) 8. Trolebus.transporte nocturno. 9. servicios de Rentas Internas (SRI) 	<p>ESTRATEGIAS (FO)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. personal capacitado, implementación de nuevos proyectos. 2. Conocer realidad socio económico, implementar módulos de acuerdo a la necesidad del estudiante. 3. capacitación docente, permite mantener actualizado al estudiante. 4.La posibilidad de escoger bachillerato, varias alternativas 5.El transporte 	<p>ESTRATEGIAS(DO)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. En el teatro México, organizar talleres para padres de familia. Abordar valores, y motivación. 2.Emprender excursiones para potenciar el turismo, valorar la riqueza cultural 3.Iniciar una campaña de medicina preventiva con convenio con el centro de salud n°4 4.- Proyecto de trabajo en equipo.
<p>AMENAZAS(A)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.Desubicación e el mercado laboral 2.Delinuencia 3.Pandillas juveniles 4.dsisfunción familiar 5. Proyecto municipal, de ofrecer bachillerato acelerado(1 año) 6.Colegios a distancia 	<p>ESTRATEGIAS(FA)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Firmar acuerdos con las empresas del sector, para las pasantías. 2.Realizar proyecto educativo, para ofertar bachillerato a distancia 	<p>ESTRATEGIAS(DA)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Falta de material didáctico, auto gestionar, y prepara cada docente. 2. Alto niveles de deserción y repitencia de año, crear espacios de recuperación. 3. Reducir el bachillerato a cinco años. 4. Crear el bachillerato a distancia. Con tutorías.

4.2. RESULTADOS DE ENCUESTAS Y ENTREVISTAS

El Colegio Nacional Nocturno “Seis de Diciembre” , es un plantel de educación media, creado por el Ministerio de Educación, mediante decreto n° 104, del 7 febrero de 1976 ubicado en la Ciudad de Quito, Distrito Metropolitano, Provincia de Pichincha, el plantel funciona en la jornada nocturna, mixta, cuenta con Ciclo Básico(octavo, noveno, décimo grados), y los Bachilleratos en Ciencias, en las especializaciones: Físico Matemático, Químico – Biológicas, Ciencias Sociales, en Comercio y Administración, especialización, Contabilidad, Administración e Informática.

Cabe mencionar que estos bachilleratos serán los últimos, ya que entran en vigencia desde el año 2011, los nuevos bachilleratos: el Bachillerato Único en Ciencias y el Bachillerato Técnico.

4.2.1. De la Encuesta a Directivos.

Tabla 6

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

Forma de organización	F	%
a.- El director organiza las tareas en una reunión general cada trimestre.	5	71%
b.- Coordinadores de área	2	29%
c.- Por grupos de trabajo		
d.- Trabajan Individualmente		

Los equipos de trabajo en el colegio, organizaba el señor Rector, en reunión cada trimestre (71%), pero no son evaluados su cumplimiento.

Tabla 7

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

Aspectos	f	%
a.- El número de miembros de la institución	4	57%
b.- Los resultados obtenidos en la institución	3	43%
c.- Valor y tiempo empleados en la institución		
d.- Otros		
e.- No contestan		

Los aspectos que se utiliza para medir el tamaño de la institución son: por la cantidad de personas que lo conforman, sin analizar su calidad (57%)

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

Aspectos que toman en cuenta	f	%
a.- Si.	5	71%
b.- No	2	29%

Las tareas de los miembros de la institución si son tomadas en cuenta y valoradas por las autoridades (71%)

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

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
a.- Sí (Rector)	6	86%
b.- No (Consejo Directivo)	1	14%
TOTAL	7	100%

El clima escolar influye positiva o negativamente en la toma de decisiones (86%), obviamente si, se encuentra contrariado no es recomendable tomar decisiones, hay que esperar estar en completa paz interna para tomar decisiones.

Tabla 10**DELEGACIÓN DE LA TOMA DE DECISIONES PARA RESOLVER CONFLICTOS**

Forma de organización	f	%
a.- Sí	5	71%
b.- Coordinadores de área	2	29%
TOTAL	7	100%

La autoridad delega funciones para la solución de los problemas (71%), precisamente administrar es eso, delegar funciones y controlar su ejecución

Tabla 11

LA ADMINISTRACIÓN Y LIDERAZGO DEL CENTRO EDUCATIVO PROMUEVE

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
A	Excelencia académica	6	86%	1	14%		
B	El desarrollo profesional de los docentes	6	86%	1	14%		
C	La capacitación continua de los docentes	6	86%	1	14%		
D	Trabajo en equipo	7	100%				
E	Vivencia de valores institucionales y personales	7	100%				
F	Participación de los padres de familia en las actividades programadas			6	86%	1	14%
G	Delegación de autoridad a los grupos de decisión			7	%		

La Gestión y liderazgo del centro educativo promueve: la excelencia académica (86%), desarrollo profesional de los docentes (86%), exige la capacitación continua de los docentes (86%), sobre todo el trabajo en equipo, vivencia de los valores institucionales (100%)

Tabla 12

HABILIDADES DE LIDERAZGO QUE SE REQUIEREN PARA DIRIGIR UNA INSTITUCIÓN

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
A	Son innatas	1	14%	6	86%		
B	Se logra estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo	7	100%				
C	Se adquiere a partir de la experiencia	6	86%	1	14%		
D	Se desarrollan con estudio en gerencia	2	29%	5	71%		
E	Capacitación continua que combine la práctica ,la teoría y reflexión	6	86%	1	24%		

El liderazgo institucional se consigue a través la capacitación continua que cambie la práctica la teoría y la reflexión (100%), pero a veces son innatas, los líderes nacen con ese don.

Tabla 13

PROMOCIÓN PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO Y PROGRESO DE LA INSTITUCIÓN ESCOLAR

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	F	%	f	%
A	El uso de la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos como referencia para saber que	6	86%	1	14%		

	les falta mejorar						
B	La disminución del número de estudiantes por aula			6	86%	1	14%
C	La mejora de los mecanismos de control	2	29%	5	71%		
D	La existencia de ambientes cordiales de trabajo	7	100%				

La existencia de ambientes cordiales de trabajo, mejora el desempeño y el progreso del colegio (100%), no hay que descartar también el uso de la información acerca de los resultados producto del desempeño de maestros, estudiantes, directivos, para saber donde hay que mejorar.

Tabla 14

ORGANISMOS QUE INTEGRAN LA INSTITUCIÓN

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
A	De Rectorado, consejo Directivo	6	86%	1	14%		
B	De gestión (secretario, vicerrector, comisión económica, etc.)	5	71%	2	29%		
C	De coordinación (jefe de estudios, coordinador, etc.)	4	57%	1	14%		
D	Técnica (departamentos, equipo docente)	5	79%	2	21%		
E	Otros (¿cuáles?)						

Los organismos que integran la institución es el Consejo Directivo, el Rectorado, Vicerrectorado, Inspección General (86%), por su puesto también los de gestión (secretaria, colecturía, orientación, biblioteca, comisión económica..)

Tabla 15

ACTIVIDADES DEL EQUIPO EDUCATIVO, EQUIPO DIDÁCTICO, JUNTA DE PROFESORES

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
A	Llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos	5	71%	2	29%		
B	Establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo	7	100%				
C	Tratar de forma coordinada los conflictos que pueden surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos	6	86%	1	14%		
D	Coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que se proponga a los alumnos	6	86%	1	14%		

La actividad primordial del equipo educativo es, establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo (100%), cuando hay un ambiente agradable de trabajo los resultados es positivo, son fructíferos.

Tabla 16

LOS DEPARTAMENTOS DIDACTICOS Y SUS ACCIONES

Orden	Los departamentos se encargan de	SI		NO	
		F	%	f	%

A	Organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia	4	57%	3	43%
B	Formular propuestas al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programación de la institución	6	86%	1	14%
C	Elaborar la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente	7	100%		
D	Mantener actualizada la metodología	7	100%		
E	Promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros	5	71%	2	29%
F	Colaborar con el Departamento de orientación en la prevención y detección de problemas de aprendizaje	7	100%		
G	Elaborar una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos	2	29%	5	71%
H	Los departamentos didácticos formulan propuestas al equipo directivo	2	29%	5	71%
I	Los departamentos didácticos elaboran la programación didáctica de las asignaturas				
J	Los departamentos didácticos mantienen actualizada la metodología				

Las acciones del departamento didáctico; es elaborar la programación didáctica de la enseñanza por materias, por áreas. Mantener actualizada la metodología, colaborar con el departamento de orientación para detectar problemas y buscar las soluciones inmediatas.

Tabla 17

LA GESTIÓN PEDAGÓGICA, DIAGNOSTICO Y SOLUCIONES

Orden	Los departamentos se encargan de	SI		NO	
		F	%	f	%
A	La gestión pedagógica en el Centro Educativo, fomenta la producción de diagnósticos y de soluciones propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad y del entorno geográfico	6	86%	1	14%

La gestión pedagógica en el centro educativo, fomenta la producción de diagnóstico y de soluciones propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad y de su entorno geográfico (86%)

Tabla 18

MATERIAL DE PLANIFICACIÓN EDUCATIVA

Orden	Los departamentos se encargan de	SI		NO	
		F	%	f	%
A	Reingeniería de procesos			7	100%
B	Plan estratégico	1	14%	6	86%
C	Plan operativo anual	1	14%	6	86%
D	Proyectos de capacitación dirigido a directivos y docentes	7	100%		

Es preocupante que en el plantel no exista un plan estratégico, el POA; y que sea producto de la participación de todo el personal involucrado; es decir, que sea producto de consensos. Lo que existe es simples copias para cumplir con las exigencias de la Dirección Provincial de Educación de Pichincha, obviamente un documento que no conoces, que no hayas participado no te comprometes a cumplirlas.

4.2.2 De la encuesta a docentes

Tabla 19

RESULTADOS DE LA ENCUESTA A DOCENTES

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	10%	15	75%	3	15%
2.El liderazgo en el Colegio está intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de la escolarización	11	55%	7	43%	2	10%
3. La gerencia educativa se promueve en los padres, representantes, comunidad en general la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante.	14	70%	5	25%	1	5%
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	8	40%	9	45%	3	15%

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.	2	10%	13	65%	5	25%
6.Trabajo en equipo, para tomar decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje	12	60%	7	35%	1	5%
7. En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante.	18	90%	2	10%		
8.Resistencia en los compañeros o rector cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza			7	35%	13	65%
9.Sentirme poco integrado en la escuela y entre los compañeros	4	20%	16	80%		
10.Desacuerdo continuo en las relaciones con el rector del centro educativo			8	40%	12	60%
11.Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas	7	35%	12	60%	1	5%
12.Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el Rector del centro educativo	15	75%	5	25%		
13. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica.	8	40%	12	60%		
14. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área administrativa-financiera.	8	40%	11	55%	1	5%
15. Actividades de integración en los ámbitos	3	15%	13	65%	4	20%

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	14	70%	6	30%		

El rol del docente , NO es una persona que posee la actitud para cuestionar las ordenes existentes (15%), por el contrario el docente líder debe ser siempre positivo coadyuvar en el trabajo de las autoridades siempre cuando éstos, estén acertados; si se opone a algún proyecto debe proponer la alternativa de solución.

El liderazgo de la institución esta intrínsecamente ligada a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante a la caduca forma de educar (55%)

La gerencia educativa, promueve en los padres, representantes, comunidad en general la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante (70%); es decir, la tarea del gerente educativo, es propiciar un ambiente de trabajo agradable, donde prevalezca el respeto a los demás y se escuche a los actores del quehacer educativo.

Los directivos y docentes promueven la investigación a nivel educativo apenas en un (45%) , claro está que muy poco se investiga, causas, hasta ahora ha sido la falta de tiempo y recursos económicos, pero ahora ya se dispone de tiempo (ocho horas jornada de trabajo), esperemos también que se asigne los recursos a través de la aplicación de la nueva ley de educación.

Resistencia o escepticismo en los padres, cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza aprendizaje (a veces 65%), en realidad por ser colegio nocturno y los estudiantes en un 80% no tienen representantes, porque son mayores de edad, se representan ellos mismos, obviamente no hay la oportunidad de tener un contacto permanente con los padres y/o representantes.

Siempre es necesario en trabajo en equipo (60%) para tomar decisiones de cambio de metodología de enseñanza aprendizaje; es decir, el participar todos en adoptar una metodología nueva será muy beneficioso para los maestros.

En el proceso enseñanza aprendizaje debe constar los valores como eje transversal (90%), porque así exige el Ministerio de Educación en sus libros donados a la educación básica.

Los maestros del colegio siempre son bienvenidos a sus instalaciones, no se da la oportunidad para que se sientan marginados, ignorados, por el contrario todos son tomados en cuenta para cualquier actividad: social, deportiva, cultural, educativa...

Existe un desacuerdo continuo con la primera autoridad de la institución así lo manifiestan el 60% de los encuestados; porque las decisiones no es producto de consensos, sino mas bien imposiciones.

Los maestros indican en un 75%, que se sienten comprometidos con las decisiones del rector, es comprensible, porque en tanto tempo de rector (33 años) ha formado sus adeptos.

A veces los directivos mantienen el liderazgo en el área académica y en gestión financiera, porque actúan a su libre albedrio, pocas veces cumplen su trabajo a satisfacción, debido a que no son controlados ni evaluados.

Debido a la modalidad de educación (sección nocturna) es difícil realizar actividades conjuntas con los padres de familia, estudiantes, profesores, etc. Por lo que este aspecto importante esta descuidado.

4.2.3. De la encuesta a Estudiantes

Tabla 20

RESULTADOS DE LA ENCUESTA A ESTUDIANTES

DECLARACIONES	SIEMPRE		A VECES		NUNCA	
	F	%	F	%	f	%
1. El rector tiene en cuenta las opiniones de los	7	26%	17	63%	3	11%

docentes y estudiantes.						
2.La autoridades hablan más que escucha a los problemas de los estudiantes	4	15%	15	56%	8	29%
3. El liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que observas cotidianamente es en el ambiente escolar.	3	12%	12	44%	12	44%
4. Rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases.	8	30%	6	22%	13	48%
5. En las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma, y en el mismo tiempo.	8	30%	4	15%	15	55%
6.Los docentes inician la clase con frases de motivación en “valores y virtudes”	4	15%	3	11%	20	74%
7.El profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen	4	15%	80	30%	15	55%
8. Los métodos de enseñanza en tus clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes.	1	4%	9	33%	17	63%
9. Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes.	5	19%	8	30%	14	51%
10.En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión	7	26%	15	56%	5	18%
11.Es el profesor quien decide qué se hace en esta clase	7	26%	14	52%	6	22%
12. Se realizan trabajos en grupo (equipo) con instrucciones claras y participación del docente.	10	37%	13	48%	4	15%

13.Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas	5	19%	15	56%	7	25%
14.La ética y los valores se enseñan con el ejemplo	10	37%	7	26%	10	37%

Los estudiantes encuestados un 74% manifiestan que el rector no toma en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes, actitud propias de un jefe, más no de un líder

Apenas un 15% de los encuestados, dicen que los docentes inician las clases con frases de motivación en “valores y virtudes” y un 74% dicen nunca, inician con frases de motivación, pese a la disposición y exigencia de las autoridades, que debemos iniciar con frases de motivación, hacen caso omiso los educadores.

El 55% de los encuestados indican, que nunca los profesores proponen actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen, obviamente falta creatividad en los docentes, no porque no saben, sino más bien porque no quieren hacer, hace falta control de las autoridades en la planificación.

Los encuestados un 63% indican nunca, los métodos de enseñanza en las clases son innovadores, que inviten a la variedad a la interacción con los docentes, evidentemente falta de un cambio de actitud de los profesores.

Nunca se interesan los docentes por los problemas de los estudiantes indican un 51% de los encuestados. Dato verdaderamente preocupante, la labor del docente es interesarse por los estudiantes y sus problemas, si no conoces a los que educas, difícilmente se puede llegar con el conocimiento efectivo, y que el aprendizaje sea significativo.

A veces se realizan trabajos en grupo con instrucciones claras manifiestan un 48% de los encuestados, el trabajo en equipo es fundamental en la clase activa que debe priorizar el docente, más aun si trabajamos con módulos instruccionales, estas herramienta son diseñados con este propósito.

Un 81% de los encuestados dicen que a veces o nunca los docentes se sienten comprometidos con la gestión y el liderazgo de las autoridades, información sumamente

preocupante ya que la percepción del alumno cuenta mucho en el proceso enseñanza aprendizaje.

Apenas un 37% de los estudiantes indican que la ética y los valores se enseñan con el ejemplo, una imagen vale más que mil palabras, dicho sabio, definitivamente los valores se enseñan con el ejemplo, como hacían nuestros padres.

4.2.4. De los padres de familia.

Tabla 21

RESULTADOS DE LA ENCUESTA A PADRES DE FAMILIA

TABLA DE VALORACIÓN

1	2	3	4	5
Nunca	Rara vez	Alguna vez	Frecuentemente	Siempre

DIMENSIONES QUE SE EVALUAN	1		2		3		4		5	
	F	%								
1. La institución planifica y realiza actividades conjuntamente con los padres de familia y estudiantes?	13	76	2	12					2	12
2. Los docentes colaborar en el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad?	2	12	10	58	2	12	3	18		
3. Las autoridades contribuyen con sus acciones a mejorar las relaciones de los miembros de la comunidad?	5	29	1	6	5	29	3	18	3	18
4. Son puntuales los docentes a la hora de	1	6	1	6	3	18	9	53	3	18

comenzar las clases?										
5. La institución entregan las calificaciones oportunamente?			5	29	2	12	3	18	7	41
6. Los docentes se comunica con el padre de familia para informar sobre el rendimiento de su hijo. O representado?	9	53	3	18	1	6			4	24
7. Los docentes trata a su hijo con cortesía y respeto?	1	6	2	12	3	18	3	18	8	47
8. Las autoridades resuelve los problemas de disciplina de su hijo sin agredirle verbal o físicamente?	4	24	2	12	2	12	3	18	6	35
9. Los docentes enseñan a mantener buenas relaciones entre estudiantes?	1	6			1	6	6	35	9	53
10. Toman en cuenta las autoridades, las sugerencias, opiniones y criterio de su hijo			5	29	5	29	6	35	1	6
11. Los docentes y autoridades se preocupa cuando su hij@ falta?	2	12	5	29	2	12	3	18	5	29
12. La institución se comunica con el padre de familia de manera preferencial a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas?	9	53	3	18	1	6	2	12	2	12
13. Los docentes y autoridades atiende a su hij@ de manera específica?	1	6	6	34	3	18	4	24	3	18
14. El docente respeta el ritmo de trabajo de su hij@ en clases?	2	12			2	12	9	53	4	24
15. Los docentes envían trabajos extras, a	2	12	4	24	2	12	4	24	5	29

los estudiantes para mejorar el rendimiento?										
16. Los docentes realizan trabajos de recuperación?	1	6	1	6			2	12	13	76
17. Los docentes y autoridades, tratan con respeto al padre de familia?	1	6	1	6			4	24	11	64
18. Las autoridades informan oportunamente el manejo económico de la institución?	6	35	3	18	4	23	1	6	3	18
19. Participan los padres de familia en las actividades sociales, culturales y deportivas, programadas por la institución?	8	47	2	12	3	18	1	6	3	18
20. Conoce el nivel educativo de la institución?	11	64	2	12			1	6	3	18

Los padres de familia en un 76%, manifiestan que nunca la institución planifica actividades que involucren padres de familia, estudiantes y profesores. Ciertamente que la jornada de trabajo dificulta realizar actividades conjuntas entre los diferentes estamentos educativos, pero hay que buscar tiempo y espacio, pese a la jornada de trabajo para involucrar a este elemento importante en las actividades educativas, incluso la ley de educación obliga a trabajar con los padres de familia.

Los docentes rara vez (58%), colaboran en el desarrollo de las actividades en beneficio de la comunidad. Obviamente el tiempo no alcanzaba antes, pero ahora ya hay tiempo suficiente para interesarse por la comunidad y trabajar conjuntamente en temas como: la delincuencia, las pandillas, la drogadicción etc.

El 71% de los encuestados, indican que frecuentemente y siempre los profesores son puntuales para iniciar las clases, pero hay todavía un 29%, que no son puntuales, hay

trabajar con los educadores para conseguir este valor en un 100%, que es lo ideal en la formación educativa.

Un 29% de los padres manifiestan que rara vez la institución entrega las calificaciones a tiempo, indudablemente es un porcentaje importante que hay que atender esta falla administrativa y priorizar las actividades de la secretaria.

El 70% de los encuestados, expresan que los profesores nunca y rara vez, informan del rendimiento académico de su representado. Creo que es una de las causas, para el alto porcentaje de pérdida de año y deserción escolar. Las autoridades deben tomar cartas en el asunto de manera inmediata.

Los padres de familia en un 58% dicen que rara vez las autoridades toman en cuenta las opiniones de su hijo. Evidentemente no hay comunicación suficiente entre las autoridades y los estudiantes, es menester interesarse en la vida de los señores estudiantes.

El 40% de los padres, indican que nunca o rara vez, los docentes y autoridades se preocupan cuando su hijo falta a clases, hay que trabajar sobre todo a nivel de dirigencia, de inspección, de orientación para interesarse por los estudiantes.

Nunca y rara vez (71%), la institución se comunica con los padres de familia, pese a que es colegio nocturno no quita la responsabilidad que tenemos todos de comunicarnos oportunamente con los padres de familia o su representante.

Frecuentemente y siempre (79%) los maestros respetan el ritmo de trabajo de los señores estudiantes, se dijo anteriormente que la población estudiantil es muy heterogénea en edad y conocimientos por lo que es imposible pedir un ritmo igual para todos, hay que atender las diferencias.

Un 36% de los padres, dicen que no se envían trabajos extras para mejorar el rendimiento de los alumnos; siendo una población que trabajan y son padres de familia les queda poco tiempo para realizar tareas en la casa, por lo que se trabaja en clase utilizando los módulos.

Un 88% de los encuestados coinciden que frecuentemente y siempre, los docentes realizan trabajos de recuperación, hay todavía un 12% que no cumplen con esta recuperación

siendo una exigencia de las autoridades, por lo que merece un seguimiento a algunos maestros.

Las autoridades y docentes siempre tratan con respeto a los padres de familia indican un 94% de los encuestados, obviamente se contradice con algunos puntos anteriores porque muy pocos padres de familia acuden a las institución.

Un 59% de los padres indican que nunca participan en las actividades sociales, deportivas, culturales, programadas por el colegio, situación incómoda para el plantel por el divorcio que hay con un elemento importante del triangulo educativo.

Un 78% de los encuestados no conocen el nivel académico de la institución, por lo que debe utilizarse tantos medios disponibles para promocionar al colegio y obviamente su calidad académica.

Matriz 2

RESULTADOS DE LA ENTREVISTA A DIRECTIVOS

N°	Pregunta	Respuesta positiva	F	Respuesta negativa	F
1	¿Qué es la comunicación para Ud.? ¿En qué se diferencia de la información?	4	67%	2	33%
2	¿El centro educativo, cuenta con un manual o reglamento que contemple el cómo, cuándo y quién debe realizar las tareas de liderazgo?	3	50%	3	50%
3	¿Cómo actuaría frente a un conflicto entre la dirección de su centro y el profesorado?	4	67%	2	33%
4	¿Cuáles deben ser las características de un líder educativo?	4	67%	2	33%
5	¿Cuál es el tipo de liderazgo que predomina en la dirección, docencia y alumnado?	2	33%	4	67%
6	¿Cuáles son los valores institucionales que busca desarrollar el centro educativo?	4	67%	2	33%
7	¿Cuáles son los valores que predominan en	5	83%	1	17%

	los profesores y alumnos?				
8	En el caso de existir antivalores, ¿cuáles son?	2	33%	4	67%

Frente a la pregunta ¿qué es la comunicación para usted? Un 67% de los entrevistados responden positivamente, lo que evidencia, que en la institución si hay comunicación desde el punto de vista de las autoridades, yo diría que hay comunicación pero en aspectos netamente personales, más no para tomar decisiones de trascendencia para el colegio.

Frente a la pregunta si en el centro educativo cuenta con un manual o reglamento que contemple, cómo, cuándo y quién debe realizar las tareas de liderazgo, contestan 50% positivo y el otro 50% negativo. Lo que demuestra claramente que no hay este documento, por lo que el liderazgo se realiza arbitrariamente.

En los ítems 3,4,6. Los directivos responden con el 67% positivamente; es decir, conocen como actuar frente a un conflicto, conocen las características de un líder, y los valores que la institución busca desarrollar, no se puede dar lo que no se tiene.

El 83% de los encuestados conocen los valores que predominan en los profesores y alumnos, situación favorable, para mantener y mejorar la puesta en práctica de más valores

- **Matriz de problemáticas**

Problemas observados	Causas	Efectos
Forma de organizar el trabajo	-No se trabaja en equipo -Trabajo individual -No hay coordinación	-No avanzamos en la misma dirección. -Se desperdicia el talento humano. -Desorden en los contenidos programáticos
Toma de decisiones	-No existen consensos. -Deciden sin criterio técnico	-Imposición arbitraria -Distributivo incoherente
Organismos que integran la institución	-No hay el tiempo suficiente -Carencia de recursos	-Escala asistencia a los eventos sociales.

	económicos	-Desvinculación de la institución.
Llevar cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos	-No hay seguimiento en la evaluación (alumnos)	-Alto porcentaje de deserción. -perdidas de año
Los departamentos didácticos y sus acciones	-No formulan propuestas, proyectos, planes...	-Desarticulación de actividades. -No se comprometen con la institución
Material de planificación educativo	-No hay reingeniería de procesos. -No hay POA	-Falta de control en el proceso enseñanza aprendizaje. -No cumplen sus tareas
La investigación educativa no es promovida por directivos y docentes	-Falta de planificación, coordinación y ejecución de proyectos	-Metodologías obsoletas, que no motivan el aprendizaje significativo.
No hay liderazgo en las autoridades	-Transición de autoridades	-Disminuye la calidad de la educación
Los docentes no inician las clases con frases de motivación en valores	-Poco interés por trabajar en valores. -Poco tiempo (hora clase)	-No practican los valores -Temas inconclusos
Los profesores no proponen actividades innovadoras, para que desarrollen los estudiantes	-Apatía en el profesorado -Desconocimiento de actividades lúdicas	-Clase monótona -Poco interés por aprender por parte de los estudiantes
Los métodos de enseñanza no son innovadoras	-No hay compromiso con la institución. -Falta de actualización metodológica	-Alumnos aburridos -Poca atención a la clase, aprendizaje insignificante
Los docentes no se intere	-No les importa los	-Alto porcentaje de pérdida

san en los problemas de los estudiantes	problemas de los alumnos	de año y deserción
La ética y los valores no se enseñan con el ejemplo	-Impuntualidad en muchos profesores. -No cumplen con sus obligaciones con responsabilidad	-Alumnos impuntuales -Alumnos irresponsables
La institución no planifica actividades con los alumnos y pp.ff	-La mayoría de estudiantes no tienen representantes. -Horario de trabajo (nocturno)	-No llega la información al padre de familia. -No se involucran los estudiantes y ppff
Los docentes no colaboran en el desarrollo de las actividades en beneficio de la comunidad	-por la jornada de trabajo nocturno, difícil realizar actividades con la comunidad	-No existe comunicación con la comunidad
La institución no entrega las calificaciones oportunamente	-Los docentes no pasan notas a tiempo. -Secretaria no cumple su trabajo con eficiencia	-Desconocimiento de su rendimiento. -Incremento de pérdida de año
El padre de familia no conoce el nivel educativo de la institución	-No hay información al respecto	-Mala propaganda hacia afuera

Relatoría del proceso de aplicación de los instrumentos de investigación.

El presente trabajo, muy importante para nosotros los maestrantes, y así asesor a las autoridades en primera instancia y luego participar como autoridad, e introducir los cambios que hacen falta.

Al contar con el visto bueno de las autoridades, procedí a aplicar las encuestas, a las autoridades, docentes, estudiantes, padres de familia, jefes de área, miembros del Consejo Directivo, hubo reacciones diversas; algunos colaboraban gustosos, otros un tanto apáticos, y unos pocos, no cumplieron (recelo, temor), pero se llevo adelante el trabajo, venciendo todos los obstáculos que se pusieron al frente.

Las encuestas se aplicaron a todas las autoridades, Rector (e), Vicerrector (e), Inspector general (e), Jefes departamentales.

Se encuestó a los docentes 25, seleccionados al azar, de acuerdo a la disponibilidad de tiempo de cada educador y la predisposición para hacerlo

A los estudiantes fue algo más fácil por las condiciones de ellos: pasan en el aula, se distraen un poco de las clases, les gusta colaborar, se puede persuadir.

Los padres de familia fue un poco complicado, por ser sección nocturna se dificulta la presencia del padre de familia, muchos de ellos no tienen representantes son ellos mismos por ser mayores de edad.

5. DISCUSIÓN

El objetivo general de la presente tesis es analizar la capacidad de gestión, liderazgo y valores, personales e institucionales, con el ánimo de elevar la calidad de educación en el Colegio Nacional Nocturno “Seis de Diciembre”, se ha ido dando en diferentes etapas esta investigación, cumpliendo los postulados de los objetivos específicos en todos sus literales (a,b,c, d,e.f).

DIRECTIVOS.- Los equipos de trabajo en el colegio, organiza el Rector, en reunión cada trimestre (71%), pero no son evaluados su cumplimiento, entonces no sirve de nada, lo que no se evalúa se devalúa; entonces, resulta un trabajo infructuoso ocasiona únicamente pérdida de tiempo y recursos. Es importante destacar los cambios que las instituciones educativas están palpando en las administraciones, están dejando secuelas, sobre todo en nuestro colegio, desde enero del 2011, existen nuevas autoridades en calidad de encargo claro está, como producto de esta modificación cometen muchos errores, y es momento propicio, para asesorar en temas trascendentales que la institución vive.

Un indicador importante para medir el tamaño de la institución, son los resultados obtenidos en la evaluación aplicada por el ministerio de educación, el colegio, aún no ha sido evaluado, estamos para ser evaluados en noviembre quince educadores, luego las autoridades tendrán información importante, para tomar decisiones.

Las tareas de los miembros de la institución si son tomadas en cuenta y valoradas por las autoridades (71%); son encuestas que responden los directivos, es de esperarse que exista una distorsión, y que los datos a veces no responder a la realidad, esta misma encuesta aplicada a los maestros no tendría un porcentaje alto.

El clima escolar influye positiva o negativamente en la toma de decisiones (86%), si se encuentra contrariado no es recomendable tomar decisiones, hay que esperar estar en completa paz interna para tomar decisiones. Con las autoridades nuevas especialmente la Sra. Rectora, toma decisiones apresuradas, sin tomar en cuenta la opinión de los demás, lo que causa desconcierto, incertidumbre, sobre el futuro personal e institucional.

La Gestión y liderazgo del centro educativo promueve: la excelencia académica (86%), desarrollo profesional de los docentes (86%), desarrollo profesional de los docentes (86%),

exige la capacitación continua de los docentes (86%), sobre todo el trabajo en equipo, vivencia de los valores institucionales (100%). Como ya dije anteriormente son porcentajes que contestan los directivos, para los directivos, entonces han acomodado las respuestas según sus intereses, la gestión y el liderazgo en el centro educativo está muy cuestionada sobre todo al iniciar el nuevo año lectivo 2011-2012. Basta dar una mirada al departamento de secretaria, no hay, tinta para la ninguna impresora, pese a existir el dinero, pero la mala relación laboral de las autoridades con los departamentos respectivos, el personal de secretaria salen de vacaciones precisamente en temporada de matrículas, son indicadores que hacen notar, la mala calidad de gestión y liderazgo existente en la actualidad.

El liderazgo institucional se consigue a través la capacitación continua que cambie la práctica la teoría y la reflexión (100%), pero a veces son innatas, los líderes nacen con ese don. Creo que en la institución no hay líderes o son muy limitados en cuanto a cantidad, prefieren actuar fuera del campo educativo, muchas veces es comprensible la actitud de los maestros, debido a la cantidad de problemas que involucra el sector educativo.

La existencia de ambientes cordiales de trabajo, mejora el desempeño y el progreso del colegio (100%), no hay que descartar también el uso de la información acerca de los resultados, producto del desempeño de maestros, estudiantes, directivos, para saber donde hay que mejorar. Por su puesto, que había de esperarse esta respuesta, ya que un buen ambiente de trabajo ayuda a crecer como persona y como profesional, con los cambios introducidos por el Ministerio de Educación ha generado, ambientes tensos en los educadores, en todas las instituciones educativas, por las ocho horas de trabajo sin el incremento de sueldos, ha cambiado el hábito alimenticio, la relación familiar, la relación con los compañeros etc.

La actividad primordial del equipo educativo es, establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo (100%), cuando hay un ambiente agradable de trabajo el resultado es positivo, es fructífero. Por el contrario hoy por hoy las autoridades no están propiciando las acciones necesarias para crear ambientes de trabajo óptimos para la labor educativa, más bien hay un ambiente hostil, que no deja de preocuparnos incluso por nuestra estabilidad laboral.

Las acciones del departamento didáctico; es elaborar la programación didáctica de la enseñanza por materias, por áreas. Mantener actualizada la metodología, colaborar con el departamento de orientación para detectar problemas y buscar las soluciones inmediatas

La gestión pedagógica en el centro educativo, fomenta la producción de diagnóstico y de soluciones propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad y de su entorno geográfico (86%)

Es preocupante que en el plantel no exista un Plan Operativo Anual (POA); que sea producto de la participación de todo el personal involucrado; es decir, que sea producto de consensos. Lo que existe es copias, para cumplir con las exigencias de la Dirección Provincial de Educación de Pichincha; un documento que no conoces que no hayas participado no te comprometes a cumplirlas, similar al reglamento interno de las instituciones que son producto de la imposición de las autoridades de turno, es por eso que no conocen el personal involucrado, por lo que su cumplimiento es mínimo.

DOCENTES.- El rol del docente líder, es una persona que posee la actitud para cuestionar las ordenes existentes (15%), por el contrario, el docente líder debe ser siempre positivo coadyuvar en el trabajo de las autoridades siempre cuando éstos, estén acertados; si se opone a algún proyecto debe proponer la alternativa de solución, y no solamente oponerse por oponerse.

El liderazgo de la institución esta intrínsecamente ligada a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante a la caduca forma de educar (55%)

La gerencia educativa, promueve en los padres, representantes, comunidad en general la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante (70%); es decir, la tarea del gerente educativo, es propiciar un ambiente de trabajo agradable, donde prevalezca el respeto a los demás y se escuche a los actores del quehacer educativo.

Los directivos y docentes promueven la investigación a nivel educativo apenas en un (45%) es decir, poco se investiga; causas, hasta ahora ha sido la falta de tiempo y recursos económicos, pero ahora ya se dispone de tiempo (ocho horas jornada de trabajo),

aspiramos que llegue también el dinero a través de la aplicación de la nueva ley de educación.

Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza aprendizaje (a veces 65%), en realidad por ser colegio nocturno y los estudiantes en un 80% no tienen representantes, porque son mayores de edad, se representan ellos mismos, como consecuencia de aquello, no hay la oportunidad de tener un contacto permanente con los padres y/o representantes.

Siempre es necesario en trabajo en equipo (60%) para tomar decisiones de cambio de metodología de enseñanza aprendizaje; es decir, el participar todos en adoptar una metodología nueva será muy beneficioso para los maestros.

En el proceso enseñanza aprendizaje debe constar los valores como eje transversal (90%), porque así exige el Ministerio de Educación, así consta en sus libros donados a la educación básica.

Los maestros del colegio siempre son bienvenidos a sus instalaciones, no se da la oportunidad para que se sientan marginados, ignorados, por el contrario todos son tomados en cuenta para cualquier actividad: social, deportiva, cultural, educativa...

Existe un desacuerdo continuo con la primera autoridad de la institución así lo manifiestan el 60% de los encuestados; porque las decisiones no es producto de consensos, sino más bien imposiciones.

Los maestros indican en un 75%, que se sienten comprometidos con las decisiones del rector, es comprensible, porque en tanto tiempo de rector (33 años) ha formado sus adeptos, y respaldan su labor.

A veces los directivos mantienen el liderazgo en el área académica y en gestión financiera, porque actúan con absoluta libertad, pocas veces cumplen su trabajo a satisfacción, debido a que no son controlados ni evaluados.

Debido a la modalidad de educación (sección nocturna) es difícil realizar actividades conjuntas con los padres de familia, estudiantes, profesores, etc. Por lo que este aspecto importante está descuidado.

ESTUDIANTES.-

El 63% de los estudiantes encuestados dicen que a veces el rector toma en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes, de ninguna manera está bien, lo ideal sería que siempre tome en cuenta las opiniones de los demás.

El 48% de los encuestados, manifiestan nunca llevan a cabo nuevas ideas en la clase; es decir existe poca creatividad de los docentes, tiende a convertirse en clases rutinarias.

Los encuestados un 30%, indican que en la clase se esperan que hagan todos los alumnos el mismo trabajo, de la misma forma y en el mismo tiempo, no todos los alumnos son iguales, más si se trata de la sección nocturna, los estudiantes son muy heterogéneos, hay que respetar los ritmos de trabajo.

Apenas un 15% de los encuestados, dicen que los docentes inician las clases con frases de motivación en “valores y virtudes” y un 74% dicen nunca, inician con frases de motivación, pese a la disposición y exigencia de las autoridades, que debemos iniciar con frases de motivación, hacen caso omiso los educadores.

El 55% de los encuestados indican, que nunca los profesores proponen actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen, obviamente falta creatividad en los docentes, no porque no saben, sino más bien porque no quieren hacer, hace falta control de las autoridades en la planificación didáctica de cada docente.

Los encuestados un 63%, indican nunca que los métodos de enseñanza en las clases son innovadores, que inviten a la variedad a la interacción con los docentes, evidentemente falta de un cambio de actitud de los profesores.

Nunca se interesan los docentes por los problemas de los estudiantes indican un 51% de los encuestados. Dato verdaderamente preocupante, la labor del docente es interesarse por los estudiantes y sus problemas, si no conoces a los que educas, poco se puede aportar para abordar la problemática.

A veces se realizan trabajos en grupo con instrucciones claras, manifiestan un 48% de los encuestados, el trabajo en equipo es fundamental en la clase activa que debe priorizar el

docente, más aún si trabajamos con módulos instruccionales, ya que esta herramienta es diseñada con este propósito.

Un 81% de los encuestados dicen que a veces o nunca los docentes se sienten comprometidos con la gestión y el liderazgo de las autoridades, información sumamente preocupante ya la percepción del alumno cuenta mucho en el proceso enseñanza aprendizaje.

Apenas un 37% de los estudiantes indican que la ética y los valores se enseñan con el ejemplo, una imagen vale más que mil palabras, dicho sabio, definitivamente los valores se enseñan con el ejemplo, como hacían nuestros padres.

Los padres de familia en un 76%, manifiestan que nunca la institución planifica actividades que involucren padres de familia, estudiantes y profesores. Ciertamente que la jornada de trabajo dificulta realizar actividades conjuntas entre los diferentes estamentos educativos, pero hay que buscar tiempo y espacio, pese a la jornada de trabajo para involucrar a este elemento importante en las actividades educativas, incluso la ley de educación obliga a trabajar con los padres de familia.

Los docentes rara vez (58%), colaboran en el desarrollo de las actividades en beneficio de la comunidad. Obviamente el tiempo no alcanzaba antes, pero ahora ya hay tiempo suficiente para interesarse por la comunidad y trabajar conjuntamente en temas como: la delincuencia, las pandillas, la drogadicción etc.

El 71% de los encuestados, indican que frecuentemente y siempre los profesores son puntuales para iniciar las clases, pero hay todavía un 29%, que no son puntuales, hay que trabajar con los educadores para conseguir este valor en un 100%, que es lo ideal en la formación educativa.

Un 29% de los padres manifiestan que rara vez la institución entrega las calificaciones a tiempo, indudablemente es un porcentaje importante que hay que atender esta falla administrativa y priorizar las actividades de la secretaria.

El 70% de los encuestados, indican que los profesores nunca y rara vez, informan del rendimiento académico de su representado. Creo que es una de las causas, para el alto

porcentaje de pérdida de año y deserción escolar. Las autoridades deben tomar cartas en el asunto de manera inmediata.

Los padres de familia en un 58% dicen que rara vez las autoridades toman en cuenta las opiniones de su hijo. Evidentemente no hay comunicación suficiente entre las autoridades y los estudiantes, es menester interesarse en la vida de los señores estudiantes.

El 40% de los padres, indican que nunca o rara vez, los docentes y autoridades se preocupan cuando su hijo falta a clases, hay que trabajar sobre todo a nivel de dirigencia, de inspección, de orientación para interesarse por los estudiantes.

Nunca y rara vez (71%), la institución se comunica con los padres de familia, pese a que es colegio nocturno no quita la responsabilidad que tenemos todos de comunicarnos oportunamente con los padres de familia.

Frecuentemente y siempre (79%) los maestros respetan el ritmo de trabajo de los señores estudiantes, se dijo anteriormente que la población estudiantil es muy heterogénea en edad y conocimientos por lo que es imposible pedir un ritmo igual para todos, hay que atender las diferencias.

Un 36% de los padres, indican que no se envían trabajos extras para mejorar el rendimiento de los alumnos; siendo una población que trabajan y son padres de familia les queda poco tiempo para realizar tareas en la casa, por lo que se trabaja en clase utilizando los módulos.

Un 88% de los encuestados dicen que frecuentemente y siempre, los docentes realizan trabajos de recuperación, hay todavía un 12% que no cumplen con esta recuperación siendo una exigencia de las autoridades, por lo que merece un seguimiento a algunos maestros.

Las autoridades y docentes siempre tratan con respeto a los padres de familia indican un 94% de los encuestados, obviamente se contradice con algunos puntos anteriores porque muy pocos padres de familia acuden a las institución.

Un 59% de los padres indican que nunca participan en las actividades sociales, deportivas, culturales, programadas por el colegio, situación incómoda para el plantel por el divorcio que hay con un elemento importante del triangulo educativo.

Un 78% de los encuestados no conocen el nivel académico de la institución, por lo que debe utilizarse tantos medios disponibles para promocionar al colegio y obviamente su calidad académica.

AUTORIDADES.- Frente a la pregunta ¿qué es la comunicación para usted? Un 67% de los entrevistados responden positivamente, lo que evidencia, que en la institución si hay comunicación desde el punto de vista de las autoridades, yo diría que hay comunicación pero en aspectos netamente personales, más no para tomar decisiones de trascendencia para el colegio.

Frente a la pregunta si en el centro educativo cuenta con un manual o reglamento que contemple, cómo, cuándo y quién debe realizar las tareas de liderazgo, contestan 50% positivo y el otro 50% negativo. Lo que demuestra claramente que no hay este documento, por lo que el liderazgo se realiza arbitrariamente.

En los ítems 3, 4,6. Los directivos responden con el 67% positivamente; es decir, conocen como actuar frente a un conflicto, conocen las características de un líder, y los valores que la institución busca desarrollar, no se puede dar lo que no se tiene, hay optimismo que apliquen lo que saben.

El 83% de los encuestados conocen los valores que predominan en los profesores y alumnos, situación favorable, para mantener y mejorar la puesta en práctica de más valores

6.- CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERAL

CONCLUSIONES:

La gestión, liderazgo y valores en el Colegio Nacional Nocturno “Seis de Diciembre”, estudiados, observados, analizados durante estos dos semestres, han sido de profunda reflexión, pensar que puedo hacer por mi institución, no preguntarme que ha hecho la

institución por mí, sino que hago yo por la institución, más aún si estoy consciente, que es la fuente de mis ingresos para mantener a mi familia.

Según el objetivo específico en su literal (a), he revisado los referentes teóricos del Colegio como: PEI, Plan Estratégico, Código de Convivencia, Reglamento interno, POA, Ley de Educación; evidentemente muchos de estos documentos no existen o a su vez están caducos, obsoletos, o son meras transcripciones de otras entidades. El código de Convivencia por ejemplo no se elaboró como dictamina el acuerdo Ministerial; es decir, con la intervención de: autoridades, estudiantes, padres de familia, personal docente, administrativo y de servicios. Cuando no participan los involucrados en el código de convivencia es difícil que se comprometan a respetar y cumplirlas.

El reglamento interno data de los años 80, por demás obsoleto, desactualizados, ajeno a la realidad, la falta de Gestión y Liderazgo, desde hace mucho tiempo atrás, ha convertido a la institución en retrograda, sin posibilidades de buscar la excelencia educativa, se ha convertido en mero espectador del progreso de la educación, dejar que pase el tiempo sin buscar innovación alguna.

Al carecer del Plan Operativo Anual, los departamentos, las áreas, obviamente las personas que trabajan en ellas no saben qué hacer, por lo tanto no se responsabilizan de nada, no rinden cuentas a nadie, no se controla y evalúa el accionar de cada funcionario, un ejemplo típico en la institución es el señor Danilo Rueda, su nombramiento es de digitador, pero hace de todo; electricista, guardalmacén, mensajero, secretario, etc. En cambio otros trabajadores no hacen nada, ni siquiera las tareas que lo competen.

El PEI, elaboran las autoridades a puertas cerradas, para cumplir con un requisito exigido por la dirección Provincial de Educación de Pichincha, al no ser producto del trabajo de todo el personal del colegio, no se conoce las fortalezas, las debilidades, oportunidades, amenazas; por ende no se dispone de ningún proyecto innovador en el proceso de enseñanza aprendizaje, no se logra involucrar a los padres de familia, a la comunidad en los programas sociales, culturales, deportivos, realizadas por el plantel, en las fiestas patronales, en la semana cultural etc. Por cierto son muy escasas.

Es menester asesorar a las autoridades nuevas (encargadas), para que su gestión en la institución sea fructífera, sean óptimas, redunden el beneficio de los señores estudiantes, y

procurar implantar el logro de la “triple e”; eficiencia, eficacia y ética; es decir, optimizar los recursos, humanos (talento humano), recursos materiales, tecnológicos, financieros, para lograr los objetivos planteados, una tarea dura sin lugar a dudas de persuadir a la rectora encargada que cambie de actitud, que deje a parte la confrontación con los compañeros maestros.

El rol de los directivos, en la administración (gestión) del Colegio evidencia muchas debilidades, en cuanto a la organización del trabajo, no existe una empatía de la señora rectora con algunos docentes, existe el boicot de la mayoría de profesores, porque carece de liderazgo, algunas decisiones la toman pensando en autoridad y no en educadora, no realiza consensos para llegar a acuerdos mínimos, creo que está mal asesorada o no se deja asesorar, su relación con la segunda autoridad es tensa, igualmente con el departamento de colecturía, se va abriendo frentes antagónicos, sin lugar a duda esta situación me incomoda, porque estoy de inspector general encargado (por un mes) por ello tengo que tender puentes de comunicación y conciliación entre autoridades y docentes.

Cuando hay antagonismo, no se puede ser objetivos en la organización del trabajo, ocasionando el desperdicio del talento humano, desorden en la distribución del trabajo.

La gestión de los docentes tampoco es positiva, no practican lo que predicán, no educan con el ejemplo, tornan las clases monótonas, pasivas, donde los estudiantes se convierten en meros espectadores.

RECOMENDACIONES:

Convocar a una asamblea general a los directivos, profesores, personal administrativo y servicios, del Colegio Nacional Nocturno “Seis de Diciembre” para socializar, el proyecto de grado II. Y en base a las conclusiones emprender los correctivos necesarios, para solucionar las múltiples falencias que se han detectado.

Mocionar en la asamblea general, que se convoque a concurso de méritos y oposición, para llenar las vacantes de Rector e Inspector General, porque sin lugar a dudas, cuando es un cargo no se asume con total responsabilidad.

Solicitar a la primera autoridad que se adquiera y coloque el reloj biométrico, para todo el personal, así se podrá controlar la asistencia y el cumplimiento de las ocho horas laborables diarias, cuarenta a la semana, treinta horas dedicadas a clases y 10 horas a actividades extra curriculares.

Que las autoridades encargadas depongan actitudes negativas y entren en una etapa de conciliación y velen por los sagrados intereses de los señores estudiantes.

Que la Gestión, Liderazgo y Valores de la institución se han tomadas con absoluta responsabilidad para sacar adelante a la institución y constituir la en vanguardia de los colegios nocturnos de la capital como lo es hasta ahora.

Se creó (10-10-2011) la comisión de Proyectos en el plantel, del cual formo parte y estamos trabajando, nuestro propio plan operativo, entre otros aspectos constan:

Trabajar junto con el H Consejo Directivo, en la actualización del reglamento interno de la institución, para posteriormente socializar, en la que se rectificará, rectificara y aprobara el mismo.

Se nombrará la comisión integrada por: Representante de las autoridades, de los docentes, personal administrativo, estudiantes, padres de familia; para elaborar el código de convivencia

Que todos los documentos, PEI-POA, Reglamento, Código de Convivencia etc. Sea producto de consensos, que beneficie a la gran mayoría de las personas que laboran y se educan en la institución.

El compromiso de todos los que trabajamos en el Colegio Nacional Nocturno “Seis de Diciembre” debe ser positivo, tendiente a sacar adelante y a convertirlo en protagonista de la educación nocturna de la capital de la república. Para ello debemos participar todos, en los concursos de autoridades que convocarán oportunamente lo más pronto posible conforme lo han manifestado la mayoría de los docentes.

Debemos aprovechar las fortalezas, las oportunidades que la institución tiene, y elaborar verdaderos proyectos educativos que involucren y beneficien a todo el triangulo educativo (maestros, estudiantes, padres de familia) .

Trabajar de manera conjunta todos los que pertenecemos a la institución para combatir las amenazas y las debilidades de manera urgente, no podemos perder más tiempo, y aprovechar los cambios que ha implementado el gobierno por ejemplo las 8 horas de trabajo, debemos utilizar al máximo en actividades que beneficien a los educandos.

Realizar actividades que involucren y comprometan a los padres de familia a trabajar por la institución, solamente uniéndonos entre todos podemos lograr cumplir con la visión y misión del colegio.

7.- PROPUESTA DE MEJORA

COLEGIO NACIONAL NOCTURNO “SEIS DE DICIEMBRE”

CONSEGUIR LA TRIPLE E (EFICIENCIA, EFICACIA Y ETICA), A TRAVÉS DEL TRABAJO EN EQUIPO, CON EL TALENTO HUMANO DEL COLEGIO NACIONAL NOCTURNO “SEIS DE DICIEMBRE” DE LA CIUDAD DE QUITO DISTRITO METROPOLITANO.

QUITO -ECUADOR

2011

DATOS INFORMATIVOS

INSTITUCIÓN EDUCATIVA: COLEGIO NACIONAL NOCTURNO "SEIS DE DICIEMBRE"

DIRECCIÓN: PEDRO GUAL E1-142 Y PEDRO PUELLES
Teléfono: 2531321

CORREO ELECTRONICO: Colegio seis de diciembre @ hotmail. com

PROVINCIA: Pichincha

CANTÓN: Quito

RÉGIMEN: Sierra

SOSTENIMIENTO: Fiscal

ZONA: Urbana

JORNADA Nocturna

GENERO: Mixto

NÚMERO DE ALUMNOS: 800

NÚMERO DE PROFESORES: 60

NOMBRE DE LA RECTORA (E): Lic. Ana Lucia Carrera P

DESARROLLO

El presente proyecto se desarrolla para la sección secundaria del Colegio Nacional

Nocturno Seis de diciembre” pretendiendo optimizar los recursos: Tecnológicos, materiales, humanos, a través del trabajo en equipo.

IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES.

Este trabajo será un referente valioso para que las autoridades de la institución tomen

Decisiones que redunden en beneficio de la juventud más necesitada del sector sur de la capital de la república

Los docentes que trabajamos en la sección nocturna acreditan 20, 30, 40 años de servicio,

La gran mayoría tenemos títulos de tercer y cuarto nivel en ciencias de la educación; a partir de este análisis, se deduce que el trabajo en el plantel se encuentra disperso, los educadores, los departamentos, las áreas trabajan aisladamente no hay coordinación.

2. JUSTIFICACIÓN

Trabajo en equipo Una de las condiciones de trabajo de tipo psicológico que más influye en los docentes de forma positiva es aquella que permite, que haya compañerismo y **trabajo en equipo** en la empresa donde preste sus servicios, porque el trabajo en equipo puede dar muy buenos resultados; ya que normalmente genera el entusiasmo para que el resultado sea satisfactorio en la tareas encomendadas.

Las empresas educativas que formen entre los trabajadores un ambiente de armonía obtienen resultados beneficiosos: la empresa educativa en efectividad y el personal en sus relaciones sociales. El compañerismo se logra cuando hay trabajo y amistad.

En los equipos de trabajo, se elaboran unas reglas, que se deben respetar por todos los miembros del grupo. Estas reglas proporcionan a cada individuo una base para predecir el comportamiento de los demás y preparar una respuesta apropiada. Incluye los procedimientos empleados para interactuar con los demás. La función de las normas en un grupo es regular su situación como unidad organizada, así como las funciones de los miembros individuales.

La fuerza que integra al grupo y su cohesión se expresa en la solidaridad y el sentido de pertenencia al grupo que manifiestan sus componentes. Cuanto más cohesión existe, más probable es que el grupo comparta valores, actitudes y normas de conducta comunes.

El trabajo en equipo resulta provechoso no solo para una persona sino para todo el equipo involucrado. Nos traerá más satisfacción y nos hará más sociables, también nos enseñará a respetar las ideas de los demás y ayudar a los compañeros si es que necesitan nuestra ayuda.

Para alcanzar la triple E (E:E.E), eficacia, eficiencia y ética en la institución es necesario trabajar en equipo, optimizando los recursos disponibles.

3. OBJETIVOS

GENERAL:

Concientizar al personal docente del Colegio Nacional Nocturno “Seis de Diciembre” sobre la importancia del **trabajo en equipo**

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- ❖ Aumentar la calidad del trabajo, al tomarse las decisiones por consenso.
- ❖ Fortalecer el espíritu colectivista y el compromiso con la institución.
- ❖ Reducir los tiempos en las investigaciones al aportar y discutir en grupo las soluciones.
- ❖ Lograr una mayor integración entre las personas para poder conocer las aptitudes de los integrantes.
- ❖ Tomar las decisiones con la participación de todo el equipo, para su mayor aceptación.
- ❖ Realizar el distributivo de trabajo, utilizando el modelo MAU.

4. ACTIVIDADES

Establecer las reglas para la dirección del proyecto (idea de un proyecto)

4.1 Establecer un gran designio

4.2 Determinar objetivos del proyecto

4.3 Establecer los puntos de control, las actividades, las relaciones y las estimaciones de tiempo.

4.4 Dibujar gráficamente el esquema del proyecto

4.5 Dirigir a los profesores individualmente y como equipo del proyecto

4.6 Reforzar el sentido de responsabilidad y moral del grupo del proyecto

4.7 Mantener informado a todos los docentes afectados

4.8 Vitalizar a los componentes del grupo mediante construcción de un consenso

4.9 Encausar el poder propio y de los demás elementos del equipo.

4.10 Favorecer la asunción del riesgo y de la creatividad

4.11 Designar a los maestros para que elabore el modelo MAU

5. LOCALIZACIÓN Y COBERTURA ESPACIAL

La ubicación espacial que tiene el Colegio Nacional Nocturno “Seis de Diciembre”, se encuentra en el barrio Chimba Calle de la parroquia Eloy Alfaro, Cantón Quito Provincia de Pichincha, en las calles Pedro Gual 143 y Pedro Puelles, la institución cuenta con 30 aulas, Departamento médico dental, Laboratorios de física, química, computación, Rectorado, Vicerrectorado, inspección general, secretaria, colecturía, bar, tres baños, tres patios, dos canchas de básquet, dos de indorfutbol.

6. POBLACIÓN OBJETIVO

Los actores involucrados son: las autoridades, los docentes, personal administrativo, de servicios del Colegio Nacional Nocturno “Seis de Diciembre” quienes formaran parte del universo de investigación; es decir, trabajaremos con todos los funcionarios del plantel, durante el año lectivo 2011-2012

7.- SOSTENIBILIDAD DE LA PROPUESTA.

RECURSOS HUMANOS.

Contamos con:

Autoridades: 3

Profesores: 50

Administrativos: 8

Personal de servicios 2

RECURSOS TECNOLÓGICOS

Proyector de imagen 2

Laboratorios de computación 4

Laptops 6

DVD 2

Internet banda ancha 1

RECURSOS MATERIALES

Paleógrafos

Suministros de oficina

Cámara fotográfica

Tiza líquida

Equipo de amplificación

RECURSOS FÍSICOS

Edificios, de tres plantas compartidas con el Colegio Quito

Sala de audiovisuales (aulas)

Canchas

Laboratorios

RECURSOS ECONÓMICOS

Partida presupuestaria del estado

Propios de la institución (auto-gestión)

Asociación de profesores y empleados

8.- PRESUPUESTO.

DETALLE	VALOR
• Pago facilitadores	2000,00
• Pago del psicólogo charla de motivación	100.00
• Compra de flash memory	200.00
• Fotocopias varias y marcadores	100.00
• Folleto de comprensión lectora y estrategias para trabajo en equipo	100.00
• Total	2.500
•	
•	

<p>Grupo de orientación Grupo de emprendimiento Grupo de proyecto Grupo de capacitación Grupo de investigación.</p> <p>3. Se evaluara, el perfil de cada grupo y sus integrantes, para asignar, las tareas correspondientes.</p> <p>4.- Grupo de capacitación. Buscaran facilitadores para:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Taller de Trabajo en equipo -Taller de Gestión -Taller de Liderazgo - Taller de proyectos -Taller Modelo Multi Atributos -Taller de Modelos pedagógicos. -Taller de aprendizaje significativo. -Taller de Valores -Taller de Currículo -Taller de métodos y técnicas de enseñanza <p>5.-Currículo, realizará el distributivo de trabajo, aplicando el modelo MAU,</p>	<p>Vicerrector, Maestrante Coordinadores de grupo, Autoridades integrantes del grupo</p> <p>-Consejo Directivo, integrantes del grupo</p>	<p>febrero a Abril</p> <p>-Febrero a mayo</p>	
---	--	---	--

<p>año lectivo 2011-2012.</p> <p>Objetivo: designar los mejores profesionales a cada asignatura.</p> <p>Atributos:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Títulos: 20 Puntos -Experiencia: 30 puntos -Obras escritas: 20 puntos -Informe de Autoridades acerca de su labor desempeñada. 10 puntos -Prueba de conocimiento.20 puntos <p>6.-Grupo de gestión (6 personas)</p> <ul style="list-style-type: none"> -Elaborará el PEI -El FODA -Código de convivencia -Reglamento interno -El clima escolar para el año 2012 <p>7.-Grupo de orientación(6 personas), subproyecto de:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Escuela para padres -Capacitación en valores -Nutrición -Alcoholismo, Drogadicción <p>8.-Grupo de emprendimiento, Crear</p>	<ul style="list-style-type: none"> -DOBE, integrantes del grupo <ul style="list-style-type: none"> -Integrantes del grupo, alumnos de tercer año de bachillerato <ul style="list-style-type: none"> -Autoridades, integrantes del grupo <ul style="list-style-type: none"> -Autoridades. - Integrantes del grupo 	<p>Enero a marzo</p> <p>Febrero – Abril</p> <p>Febrero-marzo</p> <p>Febrero-marzo</p>	
---	---	---	--

<p>proyectos productivos:</p> <ul style="list-style-type: none">-Crianza de pollos.-Jugos naturales-Ceras perfumadas <p>9.- Grupo de Investigación</p> <ul style="list-style-type: none">-Causas de la deserción escolar.-Causas bajo rendimiento.-Causas pérdidas de año.-			
--	--	--	--

8- BIBLIOGRAFÍA

Araujo, Jesús, (2005), Valores para la convivencia, Barcelona España

Casado, F. (1991); La ética en la gestión empresarial, Barcelona, Real Academia de Ciencias Económicas y Finanzas.

Gerardo, Chunga, Chinguel, (2009) Gestión de proyectos, México, D.F.

Rojas Sérvulo Anzola, (1999). Introducción a la Administración

Chavarría O. Marcela, (2007). Educación en un Mundo Globalizado. Editorial Trillas. México

Tomas J. Fontalvo y Herrere Juan Carlos, La gestión de la Calidad de los Servicios ISO 2008.Ed. Trillas México

Ricardo, Rosales Selman. Propuesta de acciones estratégicas para la implantación de la gestión del conocimiento en la EHTC.

GARCIA-MARZA, D.(1997); La ética como instrumento de la gestión empresarial, Castell, Universitat, Jaume I.

Guillén P. Manuel, (2006) Ética en las organizaciones construyendo confianza. PEARSON Prentice Hall. Santa Fe Colombia.

C:G: Brownw- Thomas S. Cohn. Estudio del liderazgo, Paidos Buenos Aires

Perdiguero, T.G. Y GARCIA-RECHE,A.(2005): la responsabilidad social de las Empresas y los Nuevos Desafíos de la Gestión Empresarial, Valencia, PUV.

Pérez López, j.a.(1998): Ética eficacia y competencia directiva. El liderazgo en el siglo XXI, Bilbao, Deusto.

Ministerio de Educación,(2010) S.R.I..Equidad y desarrollo, libro del futuro contribuyente.

Deunmineghan, Tin, Preguntas y respuestas de Administración y gestión

Flores Jorge, (2006), Contabilidad Bancaria

John C. Maxell, 360 Leader,

Mora G. Guillermo E. (1995) Valores humanos y Actitudes Positivas. Ed. Oveja Negra.

Pazmiño, Gruzatti, Iván, (2006), Valores 1 , Quito, Ecuador,

Concepto de gestión, recuperado el 10-01-2011 de:

<http://www.google.com/#hl=es&xhr=t&q=bibliografia+de+la+gestion&cp=26&pf=p&scient=psy&aq=f&aqi=&aql=&oq=bibliografia+de+la+gestion&pbx=1&fp=323fbc24f903e21d>.

Definición de Valores, recuperado 20-01-2011 de:

<http://www.google.com/#scient=psy&hl=es&q=valores&aq=f&aqi=g5&aql=&oq=&pbx=1&fp=323fbc24f903e21d>.

Definición y tipos de valores. Monografías. com , recuperado el, 30-01-2011 de,

<http://www.google.com/#hl=es&pq=valores&xhr=t&q=valores+eticos+y+morales&cp=15&pf=p&scient=psy&aq=0&aqi=&aql=&oq=valores+eticos+&pbx=1&fp=323fbc24f903e21d>

Concepto de líder y liderazgo, recuperado 0-02-2011 de,

<http://www.google.com/#hl=es&pq=valores&xhr=t&q=lideres&cp=7&pf=p&scient=psy&aq=0&aqi=&aql=&oq=lideres&pbx=1&fp=323fbc24f903e21d>

Tipos de líder, recuperado e, 15-02-2011 de,

<http://www.google.com/#scient=psy&hl=es&q=+tipos+de+lideres&aq=f&aqi=g5&aql=&oq=&pbx=1&fp=323fbc24f903e21d>

Líder concepto y características, recuperado 15-02-2011 de,

<http://www.google.com/#hl=es&pq=lideres&xhr=t&q=lideres+concepto&cp=12&pf=p&scient=psy&aq=0&aqi=&aql=&oq=lideres+conc&pbx=1&fp=323fbc24f903e21d>

9.- APÉNDICE

ENCUESTA A DIRECTIVOS

Sres. Gestores Educativos

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

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

INFORMACIÓN GENEAL DEL ESTABLECIMIENTO

Nombre del establecimiento educativo.....

UBICACIÓN DEL ESTABALECIMIENTO EDUCTIVO:

Provincia:

Cantón:

Sector Urbano () Rural ()

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

1. Tipo de establecimiento:

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

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

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

- 3. Para medir el tamaño de la organización, usted toma en cuenta:**
- a. El número de miembros de la institución ()
- b. Los resultados obtenidos en la institución ()
- c. El valor y el tiempo empleado en la institución ()
- d. Otros (especifique)
- 4. Las tareas de los miembros de la institución se encuentran escritas en un manual de normas, reglas y procedimientos.**
- SI () NO ()
- 5. El clima de respeto y consenso en la toma de decisiones está liderado por el:**
- a. Director ()
- b. Rector ()
- c. Consejo Directivo ()
- d. Vicerrect@r ()
- 6. Para la resolución de conflictos y promover soluciones pertinentes y oportunas en el tiempo usted delega la toma de decisiones a un grupo de colaboradores.**
- SI () NO ()
- 7. Su administración y liderazgo del centro educativo promueve:**

Orden	Se promueve	Siempre	A veces	Nunca
A	Excelencia académica			
B	1 desarrollo profesional de los docentes			
C	La capacitación continua de los docentes			
D	Trabajo en equipo			
E	Vivencia de valores institucionales			
F	Participación de los padres de familia en las actividades programadas			
G	Delegación de autoridad a los grupos de decisión			

8. Las habilidades de liderazgo requeridas para dirigir una institución

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

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

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

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

Orden	Se promueve	Siempre	A veces	Nunca
A	De la dirección(director), Consejo Escolar, Consejo Académico			
B	De gestión (secretaria, subdirector, comisión económica, etc.)			
C	De la coordinación (jefe de estudios, coordinador, etc.)			
D	Técnica (departamentos, equipo docente, etc.)			
E	Otros (cuáles)			

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

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

La pregunta 12,13 y 14 deben ser respondidas con términos sí o no

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

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

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

SÍ () NO ()

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

- a. Una reingeniería de procesos ()
- b. Plan estratégico ()
- c. Plan operativo anual ()
- d. Proyecto de capacitación dirigido a los estudiantes y docentes ()

ENCUESTA A DOCENTES

Sr. Profesor:

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

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

Cada declaración tiene tres posibles respuestas:

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

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

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

1. DATOS INFORMATIVOS:

Nombre del establecimiento:

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO

Provincia:

Cantón:

Sector: **Urbano () Rural ()**

TIPO DE ESTABLECIMIENTO:

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

2. CUESTIONARIO

DECLARACIONES	SIEMPRE	A VECES	NUNCA
1. El rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes.			
2. El liderazgo en la unidad educativa está intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de 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 integran docentes-estudiantes-familias- asociación civil- padres y representantes-consejo comunal con el fin de desarrollar y materializar metas del centro educativo.			
5. Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza.			
6. Trabajo en equipo, para tomar decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje.			
7. En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante.			

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 Sí está **COMPLETAMENTE DE ACUEDO** 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 la, gestión, liderazgo y valores.

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

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Nombre del establecimiento:

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO

Provincia:

Cantón:

Sector: **Urbano** () **Rural** ()

TIPO DE ESTABLECIMIENTO:

f. Fiscal ()

g. Fiscomisional ()

h. Municipal ()

i. Particular laico ()

j. 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 escuchan los problemas de los estudiantes.				
3.- El liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que observas cotidianamente en el ambiente escolar.				
4.- Rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases.				
5.- En las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma, y en el mismo tiempo.				
6.- Los docentes inician las clases 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 caracteriza por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes.				
9.- Los docentes se interesan por los problemas de los estudiantes.				
10.- En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.				
11.- Es el profesor quien decide, qué se hace en esta clase.				
12.- Se realiza trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y participación del docente.				
13.- Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y el liderazgo de las autoridades educativas.				
14.- La ética y los valores se enseñan con el ejemplo.				

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

.....

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

Dirección.....

Docente.....

Alumnado.....

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

.....

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

.....

8.- En el caso de existir anti valores, ¿cuáles son?

.....

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ENCUESTA A PADRES DE FAMILIA

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO.

NOMBRE DEL PADRE DE FAMILIA.....

INSTRUCCIONES

- a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero(X) correspondiente a la alternativa con que usted le califica.
- b. Si considera que ninguna alternativa corresponde a su criterio, deje en blanco los casilleros.
- c. Utilice la siguiente tabla de valoración

TABLA DE VALORACIÓN

1	2	3	4	5
Nunca	Rara vez	Alguna vez	frecuentemente	Siempre

DIMENSIONES QUE SE EVALUAN	1	2	3	4	5
1. La institución planifica y realiza actividades conjuntamente con padres de familia y estudiantes					
2. Los docentes colaboran en el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.					
3. Las autoridades contribuyen con sus acciones a mejorar las relaciones de los miembros de la comunidad					
4. Son puntuales los docentes a la hora de iniciar las clases					
5. La institución entregan las calificaciones oportunamente					
6. Los docentes se comunican con el padre de familia para informarle sobre el rendimiento de su hijo o representado					
7. Los docentes tratan a su hij@ con cortesía y respeto					
8. Las autoridades resuelven los problemas de indisciplina de su hij@ sin agredirle verbal o físicamente					
9. Los docentes enseñan a mantener buenas relaciones entre estudiantes.					
10. Toman en cuenta las autoridades, las sugerencias, opiniones y criterio de su hij@					
11. Los docentes y autoridades se preocupan cuando su hij@ falta.					
12. La institución se comunica con el padre de familia de manera preferencial a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas.					
13. Los docentes y autoridades atienden a su hij@ de manera específica.					
14. El docente respeta el ritmo de trabajo de su hij@ en clase					
15. Los docentes envían trabajos extras a los estudiantes para mejorar el rendimiento					
16. Los docentes realizan trabajos de recuperación.					
17. Los docentes y autoridades, tratan con respeto al padre de familia					
18. Las autoridades informan oportunamente el manejo económico de la institución.					
19. Participan los padres de familia en las actividades, sociales, culturales y deportivas programada por la institución.					
20. Conoce el nivel educativo de la institución					

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!





