



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

ESCUELA DE CIENCIA DE EDUCACIÓN

MODALIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA

*TEMA: GESTIÓN, LIDERAZGO Y VALORES EN LA UNIDAD EDUCATIVA
MARISTA ESCUELA "NUESTRA SEÑORA DEL CISNE DE LA CIUDAD DE
CATACocha DURANTE EL PERÍODO 2010 - 2011*

Tesis de grado, previa a la obtención del Título de
Magister en Gerencia y Liderazgo Educativo

AUTORA:

Ibelia del Rosario Pogo Carrillo

DIRECTORA DE TESIS.

Mgs. María Mercedes Zuín

CENTRO UNIVERSITARIO LOJA

2011

CERTIFICACIÓN**Loja, 30 Abril del 2011****MGS.****María Mercedes Zuín****DIRECTORA DE TESIS****CERTIFICA:**

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

.....

Mgs. María Mercedes Zuín

ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS DE TESIS DE GRADO

Yo, Ibelia del Rosario Pogo Carrillo declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 67 del estatuto orgánico de la Universidad Técnica particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad.

Loja 01 – 03 2011

f.....

Ibelia del Rosario Pogo Carrillo

C.I. 1900093905

AUTORÍA

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

f-----

Ibelia del Rosario Pogo Carrillo

C.I. 1900093905

DEDICATORIA

La Educación es el progreso de los pueblos y un despertar por encontrar la libertad que es sinónimo de justicia y verdad, dedico este trabajo a mi Comunidad Dominicana, que me apoya incondicionalmente hasta culminar con éxito mi meta deseada.

Hna. Ibelia Pogo Carrillo.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a la Universidad Técnica particular de Loja por haberme permitido prepararme en sus aulas, y haberme enseñado los valores más preciados como lo es la formación integral para así ser útil a la sociedad.

Agradezco a cada una de las personas que participaron en la elaboración de este trabajo. a la Unidad Educativa Marista, en la persona del Señor Lic. Cristóbal Tamayo

A l personal docente, niños y niñas, Padres y Madres de Familia por la colaboración prestada para el desarrollo del presente trabajo investigativo.

Hna. Ibelia Pogo Carrillo

CERTIFICACIÓN INSTITUCIONAL

Catacocha, junio del 2010.

Hno. Saturnino González.

RECTOR DE LA UNIDAD EDUCATIVA FISCOMISIONAL” MARISTA”

Reciba un cordial saludo deseándole toda clase de éxitos en sus funciones a Usted encomendadas en beneficio y adelanto de la educación.

El motivo de la presente es solicitarle de la manera más comedida se digne concederme permiso para aplicar unas encuestas a la comunidad educativa que Usted acertadamente dirige; para la realización de mi tesis ya que me encuentro en el tercer ciclo de la Maestría de Gestión y Liderazgo Educativo.

Agradeciéndole por la acogida que dé a mi petición; le agradezco infinitamente

Ibelia Pogo Carrillo
1900093905
Estudiante.

Aceptado
HA


ÍNDICE DE CONTENIDOS

Contenido

AUTORA: -----	<i>i</i>
ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS DE TESIS DE GRADO -----	<i>iii</i>
AUTORÍA -----	<i>iv</i>
DEDICATORIA -----	<i>v</i>
AGRADECIMIENTO -----	<i>vi</i>
CERTIFICACIÓN INSTITUCIONAL -----	<i>vii</i>
ÍNDICE DE CONTENIDOS -----	<i>viii</i>
1. RESUMEN -----	<i>11</i>
2. INTRODUCCIÓN -----	<i>13</i>
3. METODOLOGÍA -----	<i>15</i>
3.1. Participantes. -----	<i>15</i>
3.2. MATERIALES EN INSTRUMENTOS -----	<i>18</i>
4. MARCO TEÓRICO -----	<i>21</i>
4.1. La gestión: -----	<i>21</i>
4.2. Liderazgo Educativo. -----	<i>30</i>
4.2.1. Concepto.-----	<i>30</i>
4.2.2. Tipos de liderazgo, características.-----	<i>31</i>
4.3. Diferencia entre Directivo y Líder. -----	<i>38</i>
Directivos y líderes, son diferentes? -----	<i>39</i>
4.4. Los Valores y la Educación. -----	<i>43</i>
4.4.1. Introducción-----	<i>43</i>
4.4.2. Características de la Sociedad actual: Razones para una educación en valores.-----	<i>44</i>
5. DIAGNÓSTICO -----	<i>58</i>
5.1. Los Instrumentos de Gestión Educativa. -----	<i>58</i>
5.1.1. Manual de Organización.(No tiene).-----	<i>59</i>
5.1.2. Código de Ética, Manual de Convivencia.-----	<i>62</i>
5.1.3. Plan estratégico-----	<i>66</i>
5.1.4. Plan Operativo Anual. (POA).-----	<i>67</i>
5.1.5. El proyecto Educativo Institucional (PEI)-----	<i>68</i>
5.1.6. Reglamento Interno y otras regulaciones-----	<i>71</i>

5.2. La estructura organizativa de la Unidad Educativa. -----	76
5.2.1. Misión y Visión-----	76
5.2.2. Organigrama Funcional-----	78
5.2.3. Funciones por áreas y departamentos-----	79
5.3. El Clima Escolar y convivencia con valores -----	80
5.3.1. Dimensión Pedagógica curricular y valores.-----	80
5.3.2. Dimensión organizativa y valores.-----	81
5.3.3. Dimensión administrativa financiera y valores.-----	83
5.3.4. Dimensión Comunitaria y Valores.-----	83
5.4. ANÁLISIS DEL FODA -----	84
5.4.1. Fortalezas y debilidades-----	84
5.4.2. Oportunidades y amenazas-----	86
5.4.3. Matriz del FODA-----	87
5.5. RESULTADOS -----	87
5.5.1. De las encuestas a directivos-----	87
5.5.2. De la encuesta a docentes-----	95
5.5.3. De la Encuesta a Estudiantes-----	97
5.5.4. De los padres de familia-----	99
5.6. Discusión de resultados -----	102
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES -----	106
7. PROPUESTA DE MEJORA -----	108
7.1. Antecedentes-----	108
7.1. Título:-----	108
7.2. Justificación-----	108
7.3. Objetivos de la Propuesta.-----	109
7.4. Localización y cobertura espacial-----	110
7.5. Población objetivo-----	110
7.6. Sostenibilidad de la propuesta-----	111
7.7. Presupuesto-----	112
7.8. ORGANIGRAMA DE ACTIVIDADES.-----	113
8. BIBLIOGRAFÍA -----	114
9. APÉNDICES -----	119
10. ANEXOS -----	121
ANEXO 1: Encuesta a directivos-----	121
ANEXO 2: Encuesta a docentes-----	125
ANEXO 3: Encuesta a estudiantes-----	127
ANEXO 4: Encuesta a padres de familia-----	129
ANEXO 5: Fotografías.-----	131

ANEXOS 6: Como hacer un Manual Organizacional. -----	133
ANEXOS 7: Código de ética o manual de convivencia. -----	138
ANEXOS 8: Plan estratégico. -----	149
ANEXOS 9: Plan Operativo Anual. (POA). -----	151
ANEXOS 10: Proyecto Educativo Institucional. (PEI).-----	154

1. RESUMEN

El centro educativo a investigar para el presente trabajo es: “La Unidad Educativa Marista”, en la escuela “Nuestra señora del Cisne” es un centro con 53 de labor académica que ha venido formando a la niñez y juventud Paltense.

El 10 de noviembre de 1957 marca el inicio de la presencia Marista en la ciudad de Catacocha, y un orgullo para Paltas porque aquí fue la Casa Cuna de la Obra Marista en Ecuador

Este trabajo investigativo se lo realizó con la colaboración de los Profesores, Niños/as, y Padres de familia y el Lic. Cristóbal Tamayo Director de la Escuela Fiscomisional “Nuestra Señora del Cisne”.

La aplicación de las encuestas, y entrevista fue en forma individual para ello utilice, cuaderno de notas, cuestionarios, cámara fotográfica, para de esta manera obtener los datos y tabularlos y con las orientaciones de los docentes de la Universidad Técnica Particular de Loja, a través de sus guías e informaciones fueron aplicadas las encuestas en el establecimiento educativo donde encontré un alto porcentaje en gestión, Liderazgo y Valores, porque en una organización para ser eficientes hay que todos mejorar la cantidad y calidad en el modo de pensar.

Juntamente con estos antecedentes la propuesta es: motivar a los estudiantes y a la comunidad educativa Marista a participar en los encuentros motivacionales con la finalidad de mejorar su comportamiento en la escuela, la familia y la sociedad para así poder valorarse a sí mismo y el entorno donde les toque vivir diariamente.

Esta investigación tiene como objetivo investigar sobre la gestión, liderazgo y valores en la administración de las autoridades de la escuela “Nuestra señora del Cisne” en donde las metodologías innovadoras son instrumentos para lograr una transformación social con personas críticas, creativas y responsables e innovadoras, y lo lograremos con un continuo cambio con la unión y el fortalecimiento humano que hay dentro de nuestra instituciones con la participación de directivos, docentes,

estudiantes y padres de familia con una planificación que será a largo plazo nos permita llegar a tener niveles óptimos en las áreas en donde interactúen los directivos, estudiantes y maestros.

Por que como es conocido que el liderazgo hoy en día es un tema de vital importancia porque se han abierto las fronteras del comercio en donde las empresas están en permanente lucha por ser cada vez más competitivas y por lo tanto las personas deben ser eficientes para dar todo de sí para el bienestar de la organización o de la empresa y nosotros como educadores debemos prepararnos para ser los líderes de hoy, primeramente aceptando las cualidades y las debilidades que tenemos como seres humanos, para luego aceptar a los demás y de esta forma mejorar nuestro desempeño para beneficio personal o de nuestras instituciones reflejar lo que se quiere lograr con ellos y de esta manera conseguir el éxito porque de un buen liderazgo y motivación dependerá la apreciación de la sociedad que espera continuos cambios especialmente dentro de las instituciones educativas.

Con este preámbulo paso a dar un ligero comentario de cómo se realizó este trabajo.

- 1.El primer tema se desarrollará la gestión administrativa a los directivos, , en las instituciones educativas.
- 2.El Segundo tema fue: liderazgo educacional, característica y tipos de liderazgo.
- 3.En el tercer tema: Con los valores de educación, en donde están inmersas las autoridades y la comunidad educativa.

Para realizar y culminar este trabajo, se recolectarán datos, se aplicó una encuesta a los directivos, docentes, estudiantes y padres de familia, mediante un cuestionario para evaluarlos y una vez terminada esta etapa, se recopilarán los datos para su interpretación para reflexionar y llevarlos a la práctica en nuestros establecimientos.

2. INTRODUCCIÓN

La relación interna del desarrollo académico en cuanto a: Gestión, Liderazgo y Valores, en la Escuela “Nuestra Señora del Cisne”.

Considerando que el nivel primario tiene gran importancia en el área educativa, por sus servicios prestados a la comunidad Paltense desde hace más de medio centurio. Donde existe una estrecha relación entre los actores involucrados en el proceso de aprendizaje enseñanza como son: Las Autoridades, Docentes, Niños/as, Padres de Familia y Comunidad en General

Para exponer el presente trabajo me han permitido realizar una prolija investigación obteniendo resultados de los factores internos y externos de la escuela en mención.

Desde el inicio me llamo la atención la cantidad de educadores y docentes que han tenido el honor de pasar por la instrucción primaria, y ahora desde el punto profesional hacen referencia a su experiencia.

Es importante recalcar que acaban de pasar las bodas de oro del centro educativo, hecho en que se unieron los directivos, docentes, estudiantes desde su fundación, amigos colaboradores, benefactores, padres de familia y comunidad en general y esto es signo de unión, valores que se los refleja esta comunidad al igual que el modelo de trabajo y educación inspirada en el espíritu de su Fundador “Marcelino Champagñat”.

El centro de enseñanza fue creado con la finalidad de forjar futuros líderes comunitarios para que luego sean reflejo de grandezas y logros en el desarrollo económico local y nacional.

El proceso educativo requiere de condiciones que le permitan un resultado, a mediano y largo plazo; tomando en cuenta la evaluación constante para medir calidad, eficiencia y destrezas; exigidos por el sistema educativo.

Para obtener un buen resultado me he planteado un análisis del desempeño educativo buscando la manera de conseguir los mejores logros en la gestión, porque una buena educación debe reflejar su grandeza en el seno social dónde se encuentra, porque el principal beneficiario es el estudiante, por su conocimiento, su entorno familiar, el prestigio académico institucional y por ende los excelentes resultados académicos que son impulsores del desarrollo social y económico de los pueblos.

La valoración y los indicadores me reflejan una falta de proyección y convicción del sistema educativo para el desarrollo de esta comunidad, ya que los estudiantes se ven obligados a migrar no solo por falta de instituciones educativas sino mas bien porque el interés y desarrollo social lo reflejan fuera de su comunidad retrasando aun más el desarrollo de nuestro cantón.

Queremos por medio del presente trabajo lograr captar el interés de los lectores proponiendo un análisis más detallado de la finalidad, objetivo, inquietudes y propuestas para lograr excelentes resultados en el desarrollo institucional.

3. METODOLOGÍA

3.1. Participantes.

La investigación se realizó en el cantón Paltas, ciudad de Catacocha, provincia de Loja en la Unidad Educativa Marista, en la escuela “Nuestra señora del Cisne”, La misma que labora en forma matutina y es mixta.

En nuestra de investigación participo el siguiente grupo:

Un Director, y **Dos** representantes de la escuela,

Veinte docentes,

Veinticinco estudiantes, y

Veinticinco padres de familia.

Directivos de la Unidad educativa Marista, escuela “Nuestra Señora del Cisne”.

Tabla No- 1

Directivos	Títulos			Especialidad	Edades					
	CARGO	2Niv	3Niv		41-50	f	%	51 - 65	f	%
Hombres 2	Director.	1		C.C.E.E.				1	1	33.3
	1 Voc. C-tec.		1	C.C.E.E.	1	1	33.3			
Mujeres 1	2 Voc. C-tec.	1		C.C.E.E.	1	1	33.3			
TOTAL	3			TOTAL	2			1		

Fuente: Escuela “Nuestra Señora del Cisne”

Elaborado por: Ibelia Pogo

Podemos apreciar que la autoridad del plantel ya tiene una edad superior a los 25 años de servicio, teniendo el acompañamiento del vocal principal con un titulo de tercer nivel en ciencias que de una forma unánime comparten responsabilidades, mientras que la segunda vocal realiza coordina los planes de sus autoridades superiores.

Docentes de la Unidad educativa Marista, escuela “Nuestra Señora del Cisne”.

Tabla No-2

Docentes	Títulos				Especialidad	Edades					
	1Niv.	2Niv.	3Niv.	4Niv.		30 - 40	%	41 - 50	%	51 - 65	%
Hombres 9	1				Humanidades Modernas	3	25 %	4	40 %	2	35 %
		3			C.C.E.E.						
			2		C.C.E.E.						
Mujeres 11				3	C.C.E.E	2	25 %	4	40 %	5	35 %
	1				Humanidades Modernas						
		2			C.C.E.E.						
			7		C.C.E.E.						
			1	C.C.E.E.							
TOTAL	2	5	9	4	TOTAL	20 Docentes.					

Fuente: Escuela “Nuestra Señora del Cisne”

Elaborado por: Ibelia Pogo

Tenemos un gran aporte sobre todo a la equidad de género, con una apreciación en más de un 90% de educadores que se encuentran con títulos de 2, 3 y 4 Nivel de preparación superior.

Cabe destacar que en un 35% los docentes están próximos a la Jubilación, por lo tanto se debería crear una tabla de posibles candidatos porque estos están superando ya los años de servicio institucional.

En un 40% se consideran activos y prestos para los nuevos desafíos de una educación globalizada, y técnica.

El diferencial tenemos jóvenes maestros con grandes ambiciones tanto en el campo profesional como intelectuales comprometidos y acordes con los avances tecnológicos de la nueva era.

Estudiantes de la escuela “nuestra Señora del cisne clasificados por sexo, edad y paralelos.

Tabla No- 3

Participantes	Sexo				Edad	Total	Paralelos		Total
	M	%	F	%			A	B	
25	10	40%	15	60%	11-12	25	12	13	25

Fuente: Escuela “Nuestra Señora del Cisne”

Elaborado por: Ibelia Pogo

Con esto podemos determinar el grupo hectario de trabajo está en edades similares, teniendo en cuenta que el sexo femenino es mayor con relación al masculino y la corresponsabilidad nuestra de acuerdo a su desarrollo personal depende del manejo de los mismos.

Padres de Familia de la escuela

Tabla No-4

Participantes	Sexo		Edad	Total		%
	M	F		M	F	
25	3	22	38 – 40		19	76 %
			41 - 50	6		24 %

Fuente: Escuela “Nuestra Señora del Cisne”

Elaborado por: Ibelia Pogo

La mayor parte de participantes son mujeres en un 76% y sus edades son relativas en diferencia de los varones con una edad más adulta.

Se dice que cada uno de los padres son responsables directos de la educación de sus hijos, mientras que en la apreciación existe una mayor participación de las madres de familia en el desarrollo y compromiso académico institucional.

3.2. MATERIALES EN INSTRUMENTOS

Descripción del medio: El establecimiento cuenta con una infraestructura muy adecuada con espacios acordes para la recreación de los estudiantes, aulas apropiadas para el desarrollo del inter- aprendizaje.

Evaluación: La evaluación académica a Directivos, Docentes, Padres de Familia y Estudiantes, se la realizó a base de entrevistas y encuestas, las mismas que tuvieron buena acogida ya que los entrevistados contestaron en forma libre y simultánea.

Análisis de la situación socioeconómica: En este ámbito observé que la que la población investigada es poseedora de una mediana economía particularmente en el sector docente, no así el estudiantado donde se evidencia desniveles económicos por cuanto existe un buen número de estudiantes que provienen de hogares con economía limitada.

En lo Cultural: En los actores educativos de esta institución es evidente un buen nivel sociocultural, producto de la expresión propia de las costumbres, ideas manifestaciones y sobretodo el sentido de pertenencia a la identidad de culto religioso entre otros aspectos propios del medio.

Funcionalidad de los entornos: El escenario donde se realizó la investigación presenta ambientes funcionales que favorecen la participación de una educación acorde a los tiempos, sus aulas son cómodas y están equipadas con mobiliario respectivo para cada estudiante como para el docente, están implementadas con pizarras de acetato, láminas, carteles, botiquín, esferas, estantes con libros para la consulta; otro ámbito a mencionar es la sala de internet para los estudiantes y profesores, el auditorio, comedor escolar, sala de cultura estética, el bar canchas deportivas y oficinas de la institución.

Para recopilar información utilicé diferentes materiales y herramientas: Cámara fotográfica, cuaderno de apuntes, el instrumento de entrevistas con su respectivo cuestionario; otro factor importante es el económico el cual me permitió viabilizar las diferentes actividades a realizar y solventar los gastos requeridos.

3.3. MÉTODO Y PROCEDIMIENTO:

Durante el proceso investigativo utilicé diferentes métodos y técnicas que permitieron realizar un trabajo eficaz las cuales mencionaré:

Técnica Descriptiva: Para poder describir el escenario, la información recopilada, los diferentes ámbitos que abarca la investigación como también a sus actores.

Analítica: Para hacer un análisis profundo de la información y de ella abstraer los elementos mas relevantes que aportaron al proceso investigativo; esto involucra a los diferentes resultados obtenidos, las teorías, los conceptos, que dan forma a un proceso de investigación.

Evaluativa: Esta técnica me permitió ir paulatinamente evaluando los pasos que se daban a medida que se desarrolló y además apreciar los resultados hasta llegar a obtener un consolidado final.

Tabulativa: Técnica empleada para hacer la respectiva valoración de los resultados en sus diferentes ámbitos de investigación. Las frecuencias con las que se daban los problemas y los diferentes porcentajes obtenidos.

Encuestas: Fueron aplicadas a los diferentes actores educativos para obtener la información requerida: Autoridades, docentes, Estudiantes y Padres de Familia.

Entrevistas: Estas se aplicaron a los directivos de la institución a fin de recopilar información pertinente a la gestión, liderazgo y valores.

Marco Histórico: Este ámbito aportó con la información relacionada a la trayectoria de la institución, se recabó elementos importantes como ser la creación del centro escolar, sus diferentes autoridades, sus logros, crecimiento estudiantil, como también diferentes problemáticas afrontadas por la institución en su tarea educativa.

Diagnóstico: Me permitió profundizar hacia un conocimiento de la problemática existente en esta institución, el accionar de autoridades, el desempeño docente, la participación estudiantil como también el

involucramiento de los Padres de familia, la Comunidad, sus líderes y otras autoridades.

Descripción del medio: el establecimiento cuenta con una infraestructura muy adecuada, con espacios acordes para la recreación de los estudiantes, aulas apropiadas para el desarrollo del inter-aprendizaje.

4. MARCO TEÓRICO

4.1. La gestión:

Gestión: es un conjunto de actividades que conducen al logro de un negocio o a la satisfacción de un de un deseo.

Concepto.

Del latín *gestio*, el concepto de gestión hace referencia a la acción y al efecto de gestionar o de administrar. Gestionar es realizar diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera. Administrar, por otra parte, consiste en gobernar, dirigir, ordenar, disponer u organizar. (G. Frigerio, 1992)

El término gestión, por lo tanto, implica al conjunto de trámites que se llevan a cabo para resolver un asunto o concretar un proyecto. La gestión es también la dirección o administración de una empresa o de un negocio.

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

La gestión de proyectos, por su parte, 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.

Otro tipo de gestión es la gestión del conocimiento (proveniente del inglés *knowledge management*). Se trata de un concepto aplicado en las organizaciones, que se refiere a la transferencia del conocimiento y de la experiencia existente entre sus miembros. De esta manera, ese acervo de conocimiento puede ser utilizado como un recurso disponible para todos los miembros de la organización.

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

Importancia.

La Importancia de la Gestión de la Calidad

"Ten en cuenta que el gran amor y los grandes logros requieren grandes riesgos.",
Dalai Lama

Cada vez más las exigencias de los consumidores en los actuales escenarios económicos es muy relevante, especialmente por el rol que desempeña la calidad y en donde, las empresas exitosas están plenamente identificadas que ello constituye un buena ventaja competitiva, porque sabe gerencial y utilizar.

La gerencia moderna está muy comprometida como algunos señalan a responder continuamente a las exigencias de un entorno que cada vez es más dinámico, turbulento e imprevisible.

Todo ello hace necesario, la adopción de un sistema gerencial con orientación a la calidad que favorezca a los logros, objetivos establecidos y haga más competitivas a las empresas.

Las empresas modernas saben, que para permanecer en los mercados y garantizar una buena participación se debe tener presente, que la calidad actualmente es muy importante tenerla bien controlada, porque ella involucra como se sabe:

“Satisfacer plenamente las necesidades del cliente.”

“Cumplir las expectativas del cliente y algunas más.”

“Despertar nuevas necesidades del cliente.”

“Lograr productos y servicios con cero defectos.”

“Hacer bien las cosas desde la primera vez.”

“Diseñar, producir y entregar un producto de satisfacción total.”

“Producir un artículo o un servicio de acuerdo a las normas establecidas.”

“Dar respuesta inmediata a las solicitudes de los clientes.”

“Sonreír a pesar de las adversidades.”

“Una categoría tendiente siempre a la excelencia.”

“Calidad no es un problema, es una solución.”

“La calidad de un producto o servicio es la percepción que el cliente tiene del mismo.” “Conjunto de propiedades inherentes a un objeto que permiten apreciarlo como igual, mejor o peor que el resto de objetos de los de su especie. “

“También se puede decir que la calidad es la Propiedad o conjunto de características de un elemento que le dotan de una ventaja competitiva.”

Lo cierto, que el Sistema de gestión de la calidad, es el conjunto de normas interrelacionadas de una empresa u organización por los cuales se administra de forma ordenada la calidad de la misma, en la búsqueda de la satisfacción de sus clientes (hernández, 1989 -La Habana)

Se toma muy en cuenta, que ante el desenvolvimiento, operatividad eficaz de las empresas en mercados cada vez más competitivos, debido a la globalización y a las exigencias crecientes de los clientes, la gestión de la calidad, se ha convertido en un pilar esencial de cualquier nueva estrategia empresarial. A largo plazo, sólo las empresas que sean capaces de solucionar el aparente dilema entre la alta calidad de sus productos y la reducción de costos tendrán éxito, independientemente del sector y el tamaño de la empresa. Esto explica la importancia de las técnicas, los modelos y los principios de la gestión de la calidad en la empresa. (Humnaitas., 1989)

Al analizar la realidad nacional, tomando muy en cuenta las barreras que se afrontan, así como el comportamiento de las pymes, índices, especialmente en relación con la gestión de la calidad, en donde, deja mucho que decir su ausencia de aplicabilidad, además de la carencia cultura de la calidad, de sistemas de gestión de ella, así como el desconocimiento de los fundamentos y herramientas que le favorezcan.

De ahí, que el programa establece sus objetivos a favor del desarrollo de la gestión de la calidad que permita que los participantes:

Sepan asesorar a empresas y organizaciones de acuerdo con modelos de excelencia empresarial

Conocer cuáles son las normas y certificación de la calidad nacional e internacional en relación a la calidad

Diseñar y aplicar programas de TQM tanto para la empresa en su totalidad como para áreas determinadas.

Utilizar las técnicas estadísticas y de análisis de datos más usuales en el contexto de la gestión de la calidad.

Valorar las posibilidades de aplicación de las múltiples técnicas y metodologías que se utilizan en el mundo de la calidad.

Desarrollar una visión de conjunto de lo que significa gestionar una empresa con calidad total

Saber diagnosticar sobre la situación de la calidad externa e interna.

El Programa proporciona todos los fundamentos básicos en que descansa la gestión de la calidad y considera, que el éxito de una organización debería ser el resultado de implantar y mantener un sistema de gestión orientado al cliente, a partir de la definición de sistemas y procesos que resulten: claramente comprensibles, gestionables, y mejorables.

Se hace énfasis, en la relevancia, alcance que actualmente representa la Normalización nacional e internacional. Como también la manera de como se ha dado el Origen y evolución de la familia de normas de la Serie IRAM-ISO 9000. Planificación y Documentación de un Sistema de Gestión de la Calidad IRAM-ISO Principios de Gestión de la Calidad IRAM-ISO 9001. Definiciones principales. Norma IRAM-ISO 9001, Norma IRAM-ISO 9004. Directrices para la mejora del desempeño. Desde luego, se consideran otras normas de la Serie de normas IRAM-ISO 9000, así como en otras normativas 2000 y 2001

Se proporciona también, todos los fundamentos herramientas que permitan evaluar cuáles deben ser los requisitos generales de un Sistema de Gestión de la Calidad de acuerdo a la cultura organizacional de la empresa, sus características y necesidades, Se hace énfasis en cuáles deben ser los Procesos de la Dirección eficiente. Procesos de asignación de recursos. Procesos de realización de producto. Procesos de medición, análisis y mejora.

Se toma en cuenta además, la relevancia de reingeniería de procesos, que es una técnica en virtud de la cual, se analiza en profundidad el funcionamiento de uno o varios procesos dentro de una empresa con el fin de rediseñarlos por completo y mejorar radicalmente.

Por último, no hay que olvidar, que la implantación de la Gestión de la Calidad Total depende de un pleno compromiso e involucramiento de la alta gerencia de la organización, lo cual se traduce principalmente en: darle siempre al consumidor lo que él desea, hacer todo bien desde la primera vez y al menor costo posible, establecimiento de una visión y una misión clara de la organización, desarrollo de estrategias, políticas y tácticas, desarrollo y ejecución de los planes de trabajo, según los retos de la empresa, fomento de un ambiente ameno, de justicia, honestidad, confianza, colaboración, camaradería, para facilitar la absorción del mensaje de la Calidad Total, involucramiento de todo el personal, creación y fomento del trabajo en equipo, capacitación, entrenamiento y mejoramiento continuo, profesional y personal, de todo el recurso humano, evaluación del desempeño de operaciones y establecimiento de reconocimientos y premios por éxitos obtenidos, creación de una organización para impulsar la cultura de un ambiente de mejoras continuas, de innovación, respondiendo a tiempo a los retos, establecimiento de líneas de información y comunicación a todo nivel.

Tipos.

Qué son los Indicadores de Gestión

Los indicadores de gestión son medidas utilizadas para determinar el éxito de un proyecto o una organización. Los indicadores de gestión suelen establecerse por los líderes del proyecto u organización, y son posteriormente utilizados continuamente a lo largo del ciclo de vida, para evaluar el desempeño y los resultados.

Los indicadores de gestión suelen estar ligados con resultados cuantificables, como ventas anuales o reducción de costos en manufactura. (Kafedyan, 1987 - La Habana)

Tipos de indicadores de gestión

Existen diversas clasificaciones de los indicadores de gestión.

Según los expertos en Contabilidad Gerencial, por ejemplo, los indicadores de gestión **se clasifican en seis tipos:** *de ventaja competitiva, de desempeño financiero, de flexibilidad, de utilización de recursos, de calidad de servicio y de innovación. Los dos primeros son de "resultados", y los otros cuatro tienen que ver con los "medios" para lograr esos resultados.*

Otros los clasifican en tres **dimensiones:** *económicos (obtención de recursos), eficiencia (producir los mejores resultados posibles con los recursos disponibles) y efectividad (el nivel de logro de los requerimientos u objetivos).*

Otro acercamiento al tema de los indicadores de gestión es el Balanced Scorecard, que plantea la necesidad de hacer seguimiento, además de los tradicionales indicadores financieros, de otros **tres tipos:** *perspectiva del cliente, perspectiva de los procesos y perspectiva de mejora continua.*

Tradicionalmente, las empresas han medido su desempeño basándose exclusivamente en indicadores financieros clásicos (aumento de ventas, disminución de costos, etc.). La gerencia moderna, sin embargo, exige al gerente realizar un seguimiento mucho más amplio, que incluya otras variables de interés para la organización.

Criterios para establecer indicadores de gestión

Para que un indicador de gestión sea útil y efectivo, tiene que cumplir con una serie de características, entre las que destacan: Relevante (que tenga que ver con los objetivos estratégicos de la organización), Claramente Definido (que asegure su correcta recopilación y justa comparación), Fácil de Comprender y Usar, Comparable (se pueda comparar sus valores entre organizaciones, y en la misma organización a lo largo del tiempo), Verificable y Costo-Efectivo (que no haya que incurrir en costos excesivos para obtenerlo). (Sayles, 1982- México)

Palabras clave: indicadores de gestión, medición del desempeño

La gestión educativa consiste en:

- Presentar un perfil integral, coherente y unificado de decisiones.
- Definir los objetivos institucionales, las propuestas de acción y las prioridades en la administración de recursos.

- Definir acciones para extraer ventajas a futuro; se consideran tanto las oportunidades y amenazas del medio en el que está inserta, como los logros y problemas de la misma organización.

Comprometer a todos los actores institucionales.

Definir el tipo de servicio educativo que se ofrece.

El desarrollo del proceso es responsabilidad del director (pero no el que realiza todas las tareas), debe:

Planificar

Controlar

Definición de objetivos

Decisiones para solucionar problemas

La comunicación

Capacitación del personal

La influencia del poder.

Podemos observar dos dimensiones, Las establecidas en el contrato de trabajo y normativas institucionales, y las de su función en una dimensión no-tradicionista (dimensiones no formalizadas) lo que va mas allá de las normas escritas, las que circulan en los pasillos de la escuela o fuera de la misma.

La noción de autoridad es un concepto necesario comprender en la relación directivo - institución. Este liderazgo puede tener base en el saber y sus habilidades, en la continencia de situaciones afectivas, etc. El rol directivo implica la gestión de los procesos formales de la institución, aquellos formulados y planificados, pero a su vez acciones sobre situaciones no planificadas como son las relacionadas con las actitudes de los actores institucionales. Estas interacciones sociales

El rol del director en una escuela con necesidad de cambio, en transformación educativa, pensando este proceso como una necesidad de reflexión, análisis, y cuestionamientos de sus propuestas, que orientan y reorientan la marcha institucional, con objeto de acomodarse a las necesidades de las demandas sociales de su territorio, y como también de tomar una perspectiva crítica para poder

modificar en función del desarrollo positivo de la sociedad que la sostiene. Lo que implica cambios tales que se modifiquen radicalmente las configuraciones institucionales. (Alcántara, 1988- Barcelona)

Pueden estar en el orden de lo manifiesto o lo implícitos. Por ejemplo con las recompensas, gratificaciones sanciones, devoluciones, señalamientos de los docentes, implicando una modificación en su conducta, llevándolas a la satisfacción, la frustración o el desaliento posterior.

Un error muy común en los directivos es de no mantener relaciones con sus subordinados, con el miedo de perder autoridad. Con esa distancia van perdiendo noción de la realidad cotidiana de los docentes y empleados, con la posible consecuencia de hacer lecturas erróneas para la toma de decisiones.

Los equipos de trabajo pueden perder operatividad, ya que los manejos o conducciones a distancias son cubiertos comúnmente por la burocracia de los papeles, informes y memorándums, y no estoy puntualizando el obviar los registros en la organización, que a mi parecer, son de suma importancia porque nos permiten el seguimiento "objetivo" de historicidad de las gestiones, sino que se transformen en herramientas que entorpezcan las instituciones.

Cuantas veces nos encontramos con situaciones en las cuales hay grandes brechas entre lo que se pensó, lo que se transmitió, y lo que fue comprendido.

Solo un seguimiento explicitado en los informes en las evaluaciones escritas, nos permite tener un punto de anclaje un tanto más objetivo.

Un director debe tener un grado importante de estabilidad emocional, ya que en un mundo de cambios permanente, que exige una reestructuración permanente de la

Institución, para que esta no quede caduca en su estructura, esta evolución cultural genera grandes ansiedades en sus actores, dando cuadros de presunciones que pueden desembocar en conflictos internos, con el consecuente deterioro de la tarea institucional. El rol del director es el de calmar las ansiedades o dar un marco contenedor de cambio, que permita restablecer los equilibrios correspondientes, quizás una solución es la de ir pensando, anticipando en equipo las posibles

variables de cambio que implican cada reestructuración. (Brezica, 1990 Madrid-Narcea)

Es de suma importancia que el director organice su tiempo y esfuerzo dosificando la direccionalidad de su hacer cotidiano y el programado. Una herramienta muy eficaz es el utilizar racionalmente las agendas de trabajo, no como una suma de citas, compromisos, de ayuda memoria, de registros personales mezclados con los del trabajo, sino como un lugar de organización funcional. Una forma es la de darle prioridad a unas tareas sobre otras, previa evaluación de los requerimientos de las mismas. (Mangisch, 2000)

Podíamos organizar esa mirada en cuatro dimensiones:

La dimensión organizacional (estilo de funcionamiento):

Los organigramas.

La distribución de la tarea

La división del trabajo

Los canales de comunicación formal

El uso del tiempo y de los espacios

La dimensión administrativa (las cuestiones de gobierno):

La planificación de las estrategias

Consideración de los recursos humanos y financieros

El control de las acciones propiciadas

El manejo de la información

La dimensión pedagógica - didáctica (actividad diferencial de otras organizaciones sociales):

Los vínculos que los actores construyen con los modelos didácticos

Las modalidades de enseñanza

El valor otorgado a los saberes

Los criterios de evaluación

Las teorías de la enseñanza

La dimensión comunitaria (actividades sociales entre los actores institucionales):

Las demandas, exigencias y problemas con relación al entorno institucional

El rol del director se debe apoyar en los pilares del entusiasmo, el esfuerzo, el conocimiento, la escucha, el compromiso con el equipo de trabajo, sintetizando en una tarea jerarquizada de la profesión en un "querer hacer y saber hacer"...

4.2. Liderazgo Educativo.

Situación de superioridad en que se halla una empresa, un producto o un sector económico, dentro de su ámbito.

4.2.1. Concepto.

Líder educativo es esencialmente un docente que debe dominar las funciones y tareas de cada puesto de trabajo, como una condición para el liderazgo efectivo, al demostrar su competencia profesional, y su interés profesional que es mejorar la educación, el cambio permanente del centro educativo, de acuerdo a las dimensiones de la tarea directiva educativa. (Bennis, 1985 México)

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 educativa contemporánea se basa en la filosofía del cambio, y se apoya en tres pilares fundamentales, que son:

El desarrollo de directivos, como condición necesaria y resultado del desarrollo institucional.

El trabajo en grupos, como portador de creatividad, calidad y compromiso en las decisiones y las acciones.

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

Ahora bien.....

¿Qué es liderazgo educativo?

¿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.

¿Cuál es la diferencia?

4.2.2. Tipos de liderazgo, características.

Clasificaciones más frecuentes:

“Según la formalidad en 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 le 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, sin tener que justificarlas en ningún momento. Los criterios de evaluación utilizados por el líder no son conocidos por el resto del grupo. La comunicación es unidireccional: del líder al subordinado.

Liderazgo democrático: el líder toma decisiones tras potenciar la discusión del 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 soluciones, entre las cuales el grupo tiene que elegir.

Liderazgo paternalista: tiene confianza por sus seguidores, toma la mayor parte de las decisiones entregando recompensas y castigos a la vez. Su labor consiste en que sus empleados trabajen más y mejor, incentivándolos, motivándolos e ilusionándolos a posibles premios si logran el objetivo.

Liderazgo liberal (*laissez faire*): 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. Los 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 un líder carismático 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 conseguir el cambio y ser capaz de asumir riesgos personales.

Liderazgo auténtico: es aquel líder que se concentra en liderarse en primer lugar a sí 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. Entre las actitudes más solicitadas y requeridas está la habilidad de liderazgo, la misma que puede cultivarse pero que, según muchos autores, es parte de la personalidad individual. ¿Cómo saber si nosotros estamos configurados como líderes y, en caso contrario, cómo desarrollar estas habilidades en nuestra persona? Es un tema de amplio debate y estudio, pero es necesario descubrir si tenemos algo de líderes y qué cosas nos faltan para lograr serlo a cabalidad. (Fipella, 1987)

Otras clasificaciones

Una clasificación de la tipología del liderazgo es la formal, que representa la dirección de un grupo de trabajo de forma oficial o designada; otra menos evidente es el reconocimiento por los miembros de la institución de una manera informal de que tiene gran influencia, pero de una manera libre, sin ánimo retributivo y de forma carismática. En los estudios sociológicos de desarrollo comunitario por observación participativa, estas personas son claves para el trabajo de campo. En la década de 1970, varios sociólogos españoles estudiaron el tema del papel de los 'líderes informales', como un tema relevante de la sociología de la organización.

El liderazgo también puede clasificarse así:

Liderazgo individual (ejemplo a seguir)

Liderazgo ejecutivo (planeamiento, organización, dirección y control de un proyecto)

Liderazgo institucional

Cuando el liderazgo es necesario, comúnmente por el cargo, en una organización, hablamos de líderes formales. Así, este líder debe tener ciertas capacidades: habilidad comunicacional, capacidad organizativa y eficiencia administrativa, lo que equivale a decir que un buen líder es una persona responsable, comunicativa y organizada.” (González, 1988 - La Habana)

Cada uno de los aportes de líder y liderazgo hace que todos hemos desarrollado grandes habilidades y destrezas que hacen que por naturaleza puedan ejercer campos, u organizar pueblos, con el afán de mejorar cada una de la condiciones, por ello se pueden clasificar en diferentes líderes como lo manifiesta en los incisos anteriores.

Cualidades del líder:

Está dispuesto a correr riesgos.

Audaz, inteligente.

Vence su desánimo y las ideas negativas.

Es paciente y consistente.

Buen carácter.

No le asusta ser un inconformista.

Lucha por la calidad.

Prevé las necesidades a largo plazo.

Sabe enmarcar los objetivos del grupo.

Apasionado por el cambio y lo nuevo.

Hábil en la toma de decisiones.

Arrastra y no empuja.

Tiene autoridad moral.

Aprender constantemente.

Desarrollo de las personas e involucrar.

Adaptabilidad.

Creatividad.

Requisitos del líder:

Saber enmarcar los objetivos del colectivo.

Portador de lo nuevo, creador incesante. Apasionado por el cambio.

Tacto psicológico para tratar de acuerdo a las características particulares.

Saber intuir y prever los problemas. Hábil en la toma de decisiones.

Entusiasta y motivador. Inspira con su visión de futuro.

Diseña, propicia en entorno que facilita la acción conjunta en individual.

Apremia, transmite energía y desbroza el camino de la burocracia que lentifica la acción.

Se ve a sí mismo y a los que lo rodean en un continuo proceso de aprendizaje y perfeccionamiento.

El líder resume y trasmite historia.

Conocimientos del líder:

Conocimientos de las personas.

Conocimientos de la práctica docente.

Conocimientos de las teorías educativas y de dirección.

Conocimientos de modelos y técnicas de investigación.

Habilidades del líder:

Habilidad para aceptar a la gente tal como es, no como uno le gustaría que fueran.

Habilidad de acercarse a los problemas y a la relación humana en términos del tiempo presente y no del pasado.

Habilidad por tratar a los que están más cerca de uno, con la misma cortesía que se dispensa a los desconocidos o a las visitas.

Habilidad para confiar en otros, aún si el riesgo es grande.

Habilidad para vivir sin la constante aprobación y reconocimiento de los demás.

“...las cualidades que se atribuyen al líder no son privativas para otros miembros; la diferencia consiste en que en el líder estas han adquirido un mayor desarrollo dando como resultado una personalidad más madura.” (Peters, 1987- La Habana)

Este enfoque permite explicar de manera coherente que las llamadas cualidades diferenciadas del líder cuyo carácter esencial radica no en su exclusividad, sino en su grado de desarrollo, son adquiridas en el proceso de interiorización de las normas de conducta, proceso que no puede ser encontrado fuera de su socialización, en el grupo familiar, escolar y laboral.

No basta con reunir los requisitos necesarios para el cargo, no con acumular una larga experiencia docente y de dirección, las posibilidades de éxito en la actualidad encuentran sus raíces fundamentales en la capacidad del directivo de afianzar los mejores valores de lo humano y proyectarlos al futuro, con el auxilio de lo más avanzado de la dirección científica. Dependen de lo que se haga hoy pensando en el porvenir. Y esto es así por una razón no nueva, pero de extraordinaria vigencia:

"...adivinar es un deber de los que pretenden dirigir. Para ir delante de los demás, se necesita ver más que ellos". (José Martí, 1880 - Checoslovaquia)

Esto no significa que el directivo tenga que ser un mago o prestidigitador. Significa que tiene que ser un líder, a su vez, el LIDERAZGO EDUCACIONAL en todos los niveles a él subordinados, para lo cual tendrá que ser capaz de:

I.-COMBINAR EN SU GESTIÓN:

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

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

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

El espíritu autodidacta con la dirección colegiada.

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

II.-LOGRAR EN SU GESTIÓN:

La motivación y creatividad de sus colaboradores, como esencia de su actuación, mediante el desarrollo de la comunicación con ellos, la satisfacción de sus necesidades y la incentivación del sentido de pertenencia en los mismos.

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

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

Apertura educacional a la comunidad, lo cual significa que debe haber una total correspondencia del trabajo con las necesidades e intereses de los alumnos, los padres, la empresa y la comunidad en que viven.

El desarrollo de la creatividad, mediante la promoción de un ambiente de innovación e investigación y el reconocimiento personal de los logros que se alcancen.

En síntesis, se trata de lograr la aplicación consecuente de nuevos métodos estilo de dirección en los que se eliminan el burocratismo, el esquematismo, la inercia y todas sus escuelas, para dar paso a una constante búsqueda colectiva de soluciones creadoras a los problemas y a una conjunta proyección de las principales decisiones estratégicas.

El liderazgo no es atributo exclusivo de los seres superdotados. Potencialmente está en cualquier hombre normal, que enfrenta el trabajo de dirección con espíritu colectivista y desarrollo; con una insaciable sed de cambio y un ansia inagotable de colaboración en el perfeccionamiento de lo que hace. (Dearden R. , 1982 - Madrid - Narcea)

Ahora bien, en lo relacionado con los líderes, se ha establecido con alguna fuerza algunos mitos o leyendas. Entre ellos podemos mencionar.

Las oportunidades de liderazgo son muchas y están, de acuerdo con su desarrollo, al alcance de todos.

El liderazgo es una rara habilidad.

No es fácil, no existe receta, ni manual, ni guía. Pero las principales capacidades se pueden aprender.

Los líderes nacen, no se hacen.

Algunos sí, otros no. Pensamos que la cuestión es al revés: el carisma es el resultado de un liderazgo eficaz.

Los líderes son carismáticos.

El líder empuja, manipula, manda.

El líder dirige más por su arrastre que por su empuje; por inspirar, más que por mandar; por crear expectativas posibles y recompensar el progreso hacia ellos, más

que por manipular; por capacitar a las personas para que usen su propia iniciativa y experiencias, más que por ignorar o constreñir las experiencias e iniciativas.

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

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

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

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

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

El director es un líder que dirige líderes.

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

El líder educacional es aquel que tiene un proyecto educativo, arrastra tras de sí a sus colaboradores y desarrolla a su personal.

4.3. Diferencia entre Directivo y Líder.

Habitualmente podemos afirmar que el directivo acata y dirige trabajo u organiza siendo un mero espectador y gozoso de los logros de los demás es aquel que

siempre busca justificarse y resuelve los conflictos delegándolos a segundas personas para no dañar su imagen social o política.

Mientras que el líder asume con responsabilidad todos los trabajos que se plantean y por encima de todo está su corresponsabilidad de la gente que lo apoya en todas las actividades por su seriedad y franqueza ante las dificultades y en medio de la controversia no nubla sus ideas y encuentra soluciones que se le presentan al paso.

Directivos y líderes, son diferentes?

1. Directivos y líderes ¿son diferentes?
2. Directivos y líderes ¿son diferentes?
 - El desarrollo del liderazgo
 - La distribución
 - El uso del poder
3. El directivo
 - El mundo empresarial ha establecido una nueva ética del poder que sitúa el liderazgo colectivo por encima del individuo
 - Garantiza la competencia, el control y el equilibrio del poder entre los grupos potencialmente rivales
4. El liderazgo exige inevitablemente
 - El uso del poder para influir en los pensamientos
 - Y acciones de otras personas
5. El poder individuo conlleva riesgos humanos
 - El riesgo de identificar
 - El riesgo del pasar
 - El riesgo del perder
 - Las organizaciones promocionan sucesión al poder a través del desarrollo de directivos en lugar de líderes individuales
6. La personalidad del directivo frente a la del líder
 - No se conoce ningún método adecuado para formar “grandes” líderes
 - Dan forma a las ideas en lugar de responder a ellas
7. La personalidad del directivo frente a la del líder
 - Función del directivo : solucionar los problemas
 - Liderazgo : es un esfuerzo práctico

- El liderazgo en realidad consiste como un coordinación del trabajo
 - La presencia de grandes líderes puede minar el desarrollo de los directivos
8. La personalidad del directivo frente al la del líder
- La cultura directiva difiere de la cultura empresarial
 - La cultura directiva enfatiza la racionalidad y el control
 - Se desarrolla cuando los lideres aparecen en las organizaciones
9. La personalidad del directivo frente al la del líder
- Los directivos y los lideres son personas muy diferentes
 - Las metas de los directivos son consecuencias de las necesidades
 - Los lideres sobre las metas son activos en lugar de reactivos
 - Función de líder : Los lideres adoptan una actitud personal y activa hacia las metas
10. Concepciones del Trabajo Proceso integrador que implica combinación de personas e ideas Toma de decisiones
11. Concepciones del Trabajo Proceso integrador que implica combinación de personas e ideas Toma de decisiones
12. Forma en que trabajan los directivos FORMA Directivo Líderes
- Compromisos
 - -Limitar opciones
 - -Conservadores
 - -Rutina = práctico
 - Poder
 - -Desarrollar enfoque
 - --Corren riesgos
 - --Rutina = enfermedad
13. Las relaciones con los demás: Directivos
- Los directivos prefieren trabajar con la gente y evitan las actividades en solitario
 - Tienen la necesidad de
 - Buscar actividades con otras personas
 - Mantener una escasa implicación emocional en tales relaciones
 - Se relacionan con la gente de acuerdo con el papel que desempeñan

14. Las relaciones con los demás: Líderes

- A los líderes les preocupan las ideas, se relacionan de forma más intuitiva y empática
- A los líderes se les suele describir generalmente con adjetivos que contienen una carga emocional
- Dan la impresión de ser:
 - Turbulentos
 - Intensos, a veces desorganizados
- Esta atmósfera intensifica motivación personal

15. Tres errores de los directivos ...(y ventajas de los líderes)

- El directivo centra la atención de los demás en el procedimiento y no en lo esencial (PROCEDIMIENTO VS ESENCIAL)
- El directivo se comunica con sus subordinados de forma indirecta, utilizando “señales” en lugar de “mensajes” (POSICIÓN IMPLÍCITA VS POSICIÓN CLARA)
- El directivo trata de ganar tiempo
- (PERDER Y GANAR VS PERDER/GANAR)

16. El sentido del yo y desarrollo del liderazgo.

- “ LOS QUE NACEN UNA VEZ”: HAN TENIDO UNA VIDA FACIL
- “ LOS QUE NACEN DOS VECES”: NO HAN TENIDO UNA VIDA FÁCIL

17. EL SENTIDO DEL YO

- WILLIAN JAMES: DESCRIBE DOS TIPOS DE PERSONALIDAD
- “ LOS QUE NACEN UNA VEZ”: HAN TENIDO UNA VIDA FACIL
- Son aquellos para los que los ajustes de la vida han sido sencillos
- y cuyas vidas han fluido de forma mas o menos pacificas desde
- su nacimiento
- “ LOS QUE NACEN DOS VECES”: NO HAN TENIDO UNA VIDA FÁCIL
- Sus vidas están marcadas por una continua lucha por alcanzar
- Ciertos sentimientos de orden

18. DIRECTIVO o los que nacen una vez

- Se ven así mismo como los depositarios y reguladores de un orden de cosas, con las identifican personalmente y del cual obtienen gratificaciones.

LIDERES o los que nacen dos veces Se sienten separados de su entorno. Su sentido de quienes son no depende de su pertenencia a un grupo.

19. DIRECTIVOS

- Se desarrollan a través de la SOCIALIZACION.
- Preparado para guiar Instituciones
- Conservar equilibrio en las
- relaciones sociales

LIDERES Se desarrollan a través del CONTROL PERSONAL Luchan por el cambio Psicológico Social

20. EL DESARROLLO DEL LIDERAZGO

- el desarrollo de cada persona se inicia con la familia
- DIRECTIVOS:
- riqueza en su infancia
- LIDERES:
- Circunstancias difíciles
- en su infancia

Los individuos deben Afrontar dificultades con el fin de lograr Autodominio Autocontrol Gratificación Oportunidades suficientes Sentimiento de aislamiento Se sienten Especiales - Diferentes

21. DIRECTIVOS Crean vínculos Moderados Muy repartido Encuentran armonía entre lo que esperan y lo que pueden conseguir de la vida LIDERES Crean y también Rompen Intensas Relaciones Para cultivar sus aptitudes dependen de sus Relaciones personales Experiencias en la vida

- 22 Un maestro juega un papel destacado en el desarrollo
- de un individuo lo cual produce:
- - Aumento de autoconfianza

- - Sentimiento de logro
- Las relaciones de aprendizajes individualizadas son por lo
- General capaces de acelerar e intensificar el desarrollo del
- Individuo
- Los grandes maestros corren riesgo al apostar
- emocionalmente por una persona, esto no siempre
- recompensa pero es vital para el desarrollo de los líderes. (Boríssova)

4.4. Los Valores y la Educación.

4.4.1. Introducción

El título de la ponencia, coincidente con el del Seminario, es un claro indicador tanto de su amplitud cuanto del enfoque que parece más conveniente: la presentación de un marco de referencia de la problemática de un tema de especial trascendencia y, dentro de él, una reflexión sobre un elemento clave, la relación entre los **valores** y la **educación**, planteada desde una perspectiva claramente pedagógica. (Tapia, 1996)

Quedan fuera de la ponencia cuestiones tan interesantes como la reflexión filosófica sobre los valores o algo que preocupa especialmente a los educadores: cuáles son los valores que deben ser objeto de educación.

Por contra, la ponencia se centra en la naturaleza de la educación de calidad, de forma que pueda apreciarse el papel que en ella juega la educación en valores, así como en el concepto de integralidad, nota de una educación de calidad merced a la cual los valores son elemento constitutivo de la acción educativa de cada profesor, de todo profesor, y del centro como unidad.

Tres son las grandes cuestiones a plantear, todas ellas teniendo a los **valores** como eje de referencia:

- a) qué características de la sociedad actual representan una exigencia a los sistemas educativos para que asuman la educación en valores;
- c) qué relación se da entre la educación en valores y la educación de calidad;
- d) qué líneas de acción pueden configurar un sistema de educación en valores.

4.4.2. Características de la Sociedad actual: Razones para una educación en valores.

“Caracterizar la sociedad actual es una empresa tan amplia como ambiciosa para que pueda ser desarrollada con algún detalle. Por eso renunciamos a ello desde el primer momento y limitamos nuestro foco de atención a aquellos fenómenos que tienen especial incidencia en el mundo educativo y que pueden representar consecuencias específicas para la **educación en valores**, objeto de la ponencia. (Bosello, 1993- Madrid)

En tal sentido vamos a abordar cuatro grandes aspectos, a nuestro juicio claves en el marco de referencia aludido:

- a) la rapidez y profundidad con que avanza el saber así como las nuevas demandas de formación;
- b) algunos de los cambios que ha experimentando, y que seguirá sufriendo, la institución familiar;
- c) los avances en la comunicación y en las tecnologías de la información, y
- d) las tensiones que se aprecian en la humanidad, que corre a pasos agigantados hacia la aldea global a la vez que los pueblos experimentan la necesidad de autoafirmación para no diluir la propia identidad en el mar de la uniformidad.

Junto a ello, y como telón de fondo, la demanda generalizada de **calidad**, demanda que ha llegado con fuerza al ámbito de lo educativo.

Los cambios en la familia.

"La familia, asociación creada por las leyes de la naturaleza; institución que sirve de apoyo a la civilización y, en cierto modo, es apoyada por ésta; institución sancionada por la religión, protegida por la ley, aprobada por la ciencia y el sentido común, exaltada en la literatura y el arte, encargada de funciones muy concretas en todos los sistemas económicos, es, incuestionablemente, un elemento intrínseco de la vida humana..."

La familia es considerada como la célula básica de la sociedad y como el elemento fundamental tanto en la creación de lo que Rof Carballo llama la **urdimbire** básica de la personalidad como de la socialización primaria.

Los problemas que afectan a la familia dejan huellas notables en sus miembros, especialmente en los más débiles, los hijos, precisamente aquéllos que convierten, como dice J. Marías, una pareja en familia.

Volvamos a Rof Carballo del que recogemos, por su interés e importancia, un extenso texto:

"... el hombre no sólo corre un gravísimo peligro en el momento de nacer, en la asfixia del parto o en sus peripecias sino que es aún mayor el riesgo que le acecha en los primeros meses de la vida... Es el momento en que va a realizar su encuentro decisivo, en la constitución física del cerebro, en sus neuronas y sistemas enzimáticos, la percepción y el afecto, la primera vivencia de lo temporal, las tensiones internas, el placer y el dolor. Lo que entonces ocurra puede ser tan irreversible como una lesión anatómica. En el alborear de la vida el mundo perceptivo requiere el hábito del amor, del afecto... Pero ya hemos visto que nuestra cultura se opone a esto por mil medios... Las tensiones de la vida moderna son mala preparación para el diálogo materno y la vida laboral de la mujer no ha sido hasta ahora suficientemente protegida en lo que al diálogo más importante para el hombre concierne, por falta de sensibilidad para estas cuestiones en los gobernantes y legisladores... (Martinez, 1993 - Madrid - Cincel)

Es absolutamente escandaloso que hoy se aborden los infinitos problemas que plantea la llamada "crisis de la familia", desde el divorcio a la fecundidad artificial, desde las parejas "unidas premaritalmente, sin sacramento alguno ni siquiera la sanción de la alcaldía o el juzgado... con muchísimo interés y hasta con agudeza y siempre con pasión excesiva, dejando de lado totalmente la cuestión esencial. Que no es más que esta, escalofriante. La disminución de la tutela diatrófica, el raquitismo de la ternura, la asfixia del diálogo constitutivo lanzará al mundo, en proporción creciente, millones de seres en apariencia inteligentes, cultivados, diestros en admirables raciocinios. Pero profundamente tarados en su núcleo espiritual, preesquizofrénicos o prepsicóticos, delincuentes potenciales o neuróticos graves, o "liminares" como ahora se dice"

Y más adelante, y para cerrar su aportación, añade, haciendo tuyas algunas conclusiones de unos estudios realizados en Francia sobre la familia:

La familia es como "un islote privilegiado dentro de una sociedad despersonalizada" en la cual "la revitalización familiar, en su función de protección, de seguridad y de mantenimiento de un calor afectivo que es considerado indispensable" no sólo salvará a la sociedad de su mecanización actual... sino que nos va a mostrar ... la forma de establecer un nuevo sentido de la fraternidad y del amor entre los hombres, de mayor eficacia y alcance que el que hasta ahora predicaciones y códigos morales habían podido conseguir".

Sin embargo, como todos sabemos, la familia ha evolucionado notablemente con el tiempo, siendo de destacar los cambios que ha ido experimentando en las funciones que le son reconocidas.

La familia ha avanzado en un proceso de especialización de funciones; de ser prácticamente autosuficiente durante siglos, ha ido pasando, mediante un proceso de progresiva especialización, a delegar, al menos parcialmente, determinadas funciones en la sociedad. Ya Smelser mantenía que el paso de la familia tradicional a la moderna consiste en un proceso de *diferenciación* y de *especialización*: la familia habría evolucionado de una situación de multifuncionalidad (funciones como la económica, la profesional, la educativa) a una clara especialización, en concreto en la "gratificación afectiva de sus miembros y en la socialización de las nuevas generaciones en las normas y valores culturales vigentes en la sociedad"

Hoy pocas personas reclamarían para la familia la formación profesional de sus miembros, al igual que la formación cultural. Sin embargo, se mantiene la necesidad de que la familia siga asumiendo la formación moral y religiosa, la educación en cuanto socialización básica (hábitos, formas educadas...) y, desde luego, el desarrollo de la afectividad, el control de los instintos.

Tamaño y componentes

Pero la familia viene experimentando algunos cambios significativos en las últimas décadas, cambios todos ellos con notorias repercusiones; uno de ellos tiene que ver tanto con los componentes como con su propio tamaño.

De la familia extensa, donde abuelos, padres e hijos formaban una unidad, una unidad amplia que le daba sentido de profundidad, que aseguraba las raíces, que facilitaba la transmisión de las tradiciones..., se ha ido pasando a la familia nuclear, compuesta por el matrimonio cuando no la pareja y los hijos.

El papel de la mujer.

Otro hecho de especial relevancia lo representa el papel que juega la mujer. Durante siglos ha sido ama de casa, y hasta se ha sacralizado su función en el hogar.

En la actualidad, los movimientos feministas ponen énfasis en la liberación de la mujer en varios campos, siendo la sexualidad, por una parte, la igualdad entre los sexos y el trabajo fuera del hogar, con la independencia económica que ello representa, por otro, los más demandados.

La salida de la mujer del hogar tiene evidentes repercusiones tanto para la atención a los hijos durante los primeros años de vida, muchos de los cuales van a edades cada vez más tempranas a la guardería y a la educación infantil (a partir de 3 años), cuanto para la propia vida familiar con el marido y los hijos mayores.

Con demasiada frecuencia, la salida de la mujer del hogar no va aparejada de la "entrada" del varón en la casa, lo que suele representar para la mujer un sobreesfuerzo como muy bien ha puesto de relieve el Dr. Botella Llusíá. A su juicio, tradicionalmente se ha venido dando un equilibrio global entre las exigencias de la *vida de relación*, la *vida vegetativa* y la *vida sexual* entre varón y mujer; si en el varón la primera demanda un muy superior esfuerzo, en la mujer esto ocurre con la última.

Pero cuando la mujer desarrolla las mismas tareas que el varón en la primera, *"el área total constituida por los tres círculos superpuestos es aquí mucho mayor... lo que evidencia que la mujer que trabaja fuera del hogar rinde un esfuerzo mayor que el de la mujer normal y que el del hombre"*

La salida de la mujer del hogar, las tensiones de la vida moderna, los desplazamientos al lugar del trabajo, la incompatibilidad de horarios de los padres entre sí y de estos con los hijos... supone problemas añadidos. La familia progresivamente va teniendo menos tiempo y el que tiene de menor calidad para la

educación de los hijos: difícilmente puede pedírsele una total responsabilidad educativa durante todo el período de formación.

Un mundo tecnológico y sin barreras

El mundo de final del segundo milenio es muy diferente del de apenas cincuenta años atrás; los cambios son muchos, muy profundos y se producen con enorme rapidez, sin apenas tiempo para poder asimilarlos.

Las nuevas tecnologías

Uno de los campos en que los cambios son más significativos para nosotros es el de las nuevas tecnologías, sobre todo por lo que representan para la comunicación, el aprendizaje, la información y el saber. Las tecnologías traen consigo notables repercusiones para el trabajo, la ciencia y el progreso en general.

En las sociedades modernas, las nuevas tecnologías representan formas de influencia de enorme potencial, capaces de irrumpir en la vida personal de modo subrepticio, modificando las posiciones y valores propios. Será necesario contar con formación suficiente para defenderse de tales intromisiones, no quedando inermes ante ellas.

De entre las múltiples aportaciones de las tecnologías conviene destacar lo que están representando para la comunicación: hoy es fácil saber, casi de inmediato, lo que ocurre a miles de kilómetros, a la vez que podemos desconocer lo que acontece en nuestro propio bloque de vecinos.

Muchos pueden ser los efectos derivados, algunos, evidentemente, muy positivos; sin embargo, la posible pérdida de identidad, la dificultad para poseer planteamientos propios, la pérdida de sensibilidad ante acontecimientos por graves que sean... deben ser considerados en el debe o, al menos, en el platillo del potencial riesgo.

La ruptura del ámbito de intimidad.

Las tecnologías, por otra parte, se han convertido en intrusos en nuestro mundo reservado: ni las paredes nos aíslan de la intromisión de la TV, de la radio, del fax...

El bombardeo de ideas, doctrinas, posiciones fundadas o infundadas... está continúa, reiterada e intensamente machacando las mentes de los seres humanos, en especial de los más jóvenes, de los menos formados, de los más inexpertos.

Violencia, sexo, intolerancia, injusticia, se mezclan sin solución de continuidad con ejemplos de entrega, de respeto, de amor..., pero no siempre se está en condiciones de valorar con objetividad los mensajes de uno y otro tipo.

Entre el ciudadano del mundo y la lucha por la identidad.

Al igual que la información fluye con rapidez y rompe todo tipo de barreras, las comunicaciones, rápidas y al alcance de muchos, están rompiendo tabúes, prejuicios... acercando a los hombres por el mero hecho de conocerse. El turismo ha supuesto en este punto un elemento clave para el conocimiento de la Humanidad, para la comprensión, el respeto y la tolerancia de la diversidad, de la diferencia.

Las migraciones.

Sin embargo, junto al turismo, fenómeno transitorio y periódico, se dan las migraciones, interiores y exteriores, forzadas por las guerras, la carencia de trabajo, el hambre, las injusticias..., y ello en momentos en que los países receptores se encuentran con el fenómeno del paro como un azote propio de nuestro tiempo.

La lucha por el puesto de trabajo hace que muchos inmigrantes, aparte de ser explotados por quienes les reciben, susciten movimientos de rechazo, de racismo, de intolerancia... Estos movimientos se vienen organizando, dando lugar a acciones crueles, violentas y sistemáticas contra el extranjero, contra las personas de otra raza, color, religión o ideología.

Nacionalismos y multiculturalismo.

Las migraciones están dando lugar a sociedades multiculturales; no es raro que en determinados países convivan personas de raza, cultura y religión muy diversas.

La diversidad no siempre es vista como un bien, como una riqueza; en ocasiones se percibe como amenaza lo que origina movimientos de defensa, cuando no de rechaza. En ocasiones se plantea su aceptación desde una posición de

superioridad: se habla de la tolerancia entendida como aceptación benévola, como condescendencia, como consentimiento...

La educación debería dar un paso más, encaminado al respeto del otro y hasta a la valoración positiva de las diferencias como elemento enriquecedor del yo para convertirlo en un nosotros más completo.

Un fenómeno de nuestro tiempo es el nacionalismo exacerbado. Frente a la tendencia a la aldea global, a considerarse ciudadano del mundo, cada vez más extendida como consecuencia de los avances económicos, tecnológicos y políticos, se produce el efecto contrario, de autoafirmación de las propias señas de identidad.

La afirmación de las señas propias nada tiene de reprobable, más bien todo lo contrario; otra cosa es que esto se lleve a cabo maximizando lo diferente y minimizando lo común, expulsando del sistema al que "no es de los nuestros", discriminando al otro si no se deja asimilar...

El extremo de estos planteamientos lleva a la guerra, a las limpiezas étnicas, a las masacres de decenas de miles de personas, al exterminio del rival...

Otros aspectos podrían considerarse, pero parece innecesario. Baste con dejar constancia de problemas que afectan a las nuevas generaciones y que requieren alguna repuesta formativa: el paro, las drogas, los fundamentalismos, el pasotismo... para que quede patente la necesidad de abordar las respuestas educativas más adecuadas.

Consecuencias para la educación.

Bloom (p. 337) recoge esta interesante cita de McMurrin relativa al abandono / ostracismo de las dimensiones no cognoscitivas en el curriculum escolar:

"... debemos preguntar si, al ocuparnos en forma tan exhaustiva de esta función cognoscitiva de la educación [...] No hemos descuidado seriamente otras facetas más importantes y a veces más simples de la personalidad y la vida, como, por ejemplo, los placeres estéticos [...] o los valores intrínsecos en la poesía y el arte..."

En una reciente publicación, Inteligencia emocional, se pone de relieve el progresivo reconocimiento de la importancia formación integral frente a los tradicionales

productos de la Escuela. La capacidad para conocerse, aceptarse, enfrentarse a problemas, sintonizar con las preocupaciones de los demás, auto controlarse... son competencias cada vez más reconocidas cuya influencia sobre el éxito profesional y hasta sobre la satisfacción personal no se pone en duda.

Ahora bien, si la familia, tradicional recinto de la formación básica de las nuevas generaciones, como consecuencia de los cambios en su tamaño, composición y roles desempeñados por el padre y la madre, no está en condiciones de asumir funciones hasta ahora privativas de ella y necesita ayuda y colaboración por parte de otras instituciones; si los cambios derivados del avance de las nuevas tecnologías representan potenciales peligros para la configuración de la propia identidad, para la posesión de criterios propios, coherentes y adecuados; si el mundo moderno pone a las jóvenes generaciones ante problemas cada vez más difíciles y complejos, cuya solución requiere formación y criterio propio, parece lógico llegar a dos tipos de conclusiones:

*Las jóvenes generaciones deben recibir formación, y no sólo instrucción, para no quedar inermes ante estímulos que no saben dominar y que pueden realmente dominarles, no dejándoles ser plenamente personas dado el potencial manipulador de los mismos.

*La escuela debe asumir competencias en campos hasta hace poco ajenos a su ámbito de preocupación,... o los ciudadanos se encontrarán sin la formación necesaria para abordar los desafíos que les esperan.

LA EDUCACIÓN DE CALIDAD

Si bien lo que sea la calidad es algo difícil de apresar y definir, sí parece cierto que la **calidad** es una demanda generalizada por parte de las sociedades avanzadas. La organización y estructuración de la sociedad permite la exigencia de calidad a los bienes, productos o servicios que prestan personas, grupos u organizaciones. Razones de competitividad, de supervivencia de las organizaciones, y de superación personal y profesional de quienes ofertan tales productos, bienes y servicios, pueden explicar tan elevada preocupación por el tema.

La calidad como preocupación en el ámbito educativo

La preocupación por la **calidad** también ha llegado al mundo de la educación; probablemente, toda la teoría pedagógica ha tenido siempre en su punto de mira el tipo de educación que ahora denominamos "de calidad"; pero la realidad de la educación prestada en los centros educativos ha distado bastante de las formulaciones teóricas, unas veces por carencia de medios o por una demanda social reductiva, otras por falta de formación del profesorado, otras, por último, por la poca exigencia de los destinatarios de la acción educativa. (Buxarrais, 1995 - Zaragoza)

Recientemente, la preocupación por la calidad se ha hecho más patente en nuestro campo. Baste recordar que la Sociedad Española de Pedagogía dedicó su *IX Congreso Nacional*, celebrado en Alicante en 1988, al tema de La calidad de los centros educativos, donde se presentaron ponencias relativas a la estructura del sistema educativo, la dirección, organización y supervisión, el currículo, la orientación, la formación, selección y perfeccionamiento del profesorado o la investigación acción y la innovación pedagógica.

Más recientemente, en 1991, la O.C.D.E. publica un informe internacional: Escuelas y calidad de la enseñanza. El interés por el tema fue puesto de manifiesto por los ministros de Educación de la organización en una reunión celebrada en París en 1984, siendo el informe la culminación de la tarea; en realidad, este informe se construye sobre la base de otro previo (1983), *Compulsory Schooling in a Changing World* (Escolaridad obligatoria en un mundo en cambio) presentado, también, en París.

La preocupación por la calidad ha alcanzado al ámbito de lo normativo. La actual Reforma educativa, regulada fundamentalmente por la Ley Orgánica General de Ordenación del Sistema Educativo (L.O.G.S.E.) dedica el título IV a la calidad de la enseñanza, incluyendo temas como la cualificación y formación del profesorado, la orientación educativa y profesional, la programación docente, la innovación e investigación y la evaluación del sistema educativo. A este último aspecto se hace referencia ya en el Preámbulo al hablar del Instituto Nacional de Calidad y Evaluación como una institución que debía ser creada al servicio del logro de los objetivos del sistema.

En línea con esta preocupación podemos destacar la celebración en Madrid, en mayo de 1995, del VI Congreso Nacional de la Calidad, bajo el lema general de *Calidad por y para el Hombre*. El ámbito del Congreso fue muy variado, como lo demuestran los campos que tuvieron presencia: desde la Administración pública o la Defensa a la Educación, desde las Pequeñas y Medianas Empresas a la Sanidad, desde los Seguros al Turismo y los Medios de comunicación, o desde la Automoción a la Alimentación.

Ya en 1996, durante los días 1 a 3 de febrero, tuvo lugar, también en Madrid, el Congreso Internacional de *Evaluación de la Calidad en los Servicios Públicos y la Empresa*, que, obviamente, afrontó la temática de la calidad y no sólo la de su evaluación.

En el ámbito de la educación universitaria también se están tomando iniciativas en este sentido. Tras la reunión del Consejo de Universidades en Almería (25IX1995), el Boletín Oficial del Estado de 9 de diciembre publicó el Real Decreto 1947/1995, de 1 de diciembre, por el que se aprobó el *Plan Nacional de Evaluación de la Calidad de las Universidades*, que ha dado lugar a una convocatoria de proyectos de evaluación, mediante una Orden Ministerial publicada en el B.O.E. de 29 de febrero de 1996. Y todo ello, basado en sendas acciones en ese sentido: el *Programa Experimental de Evaluación de la Calidad del Sistema Universitario* y el *Proyecto Piloto Europeo para Evaluar la Calidad en la Enseñanza Superior*.

La educación de calidad

Mientras las concepciones reductivas de la educación limitan la acción perfectiva de ésta a la transmisión a las nuevas generaciones del saber acumulado por la Humanidad y, últimamente, ponen énfasis en la formación intelectual del alumnado, en cuanto capacita para seguir aprendiendo, para estar al día una vez se abandona la escuela, la Educación se enfrenta con el perfeccionamiento de la persona en su totalidad, sin dejar dimensión alguna relevante sin la debida atención en su proceso de optimización, de mejora, de planificación.

Obviamente, este planteamiento supone asumir la necesidad de una acción educativa orientada a la formación intelectual y a la transmisión / adquisición del

saber, pero la enriquece al incorporar como campos de actuación sistemática dimensiones como la educación física, estética, social, moral y, en su caso, religiosa.

Sin embargo, esta preocupación por la formación de la persona en toda su plenitud, en todas sus dimensiones constitutivas, no es garantía plena de calidad. La formación intelectual y la correspondiente al resto de ámbitos ético, social, estético, físico, religioso deben mantener adecuadas relaciones de armonía y coherencia.

En efecto, cabe la posibilidad de planteamientos educativos meramente yuxtapuestos que no respondan a un proyecto unitario; incluso es posible que haya actuaciones incoherentes entre los responsables de la educación física y la intelectual, o la moral, o la religiosa...

Hay que lograr que la educación que se imparta en un centro educativo responda a un proyecto educativo, proyecto que no puede ser ajeno a una concepción del ser a educar, esto es, de la persona humana. Para ello, el proyecto, por ser uno, deberá estar adornado de armonía y coherencia entre sus partes ya que, de no ser así, podríamos estar hablando no de proyecto sino de proyectos, con todo lo que ello representa. (otros, 1994 - Madrid)

El mejor medio para lograrlo es el planteamiento integral e integrado, esto es, una forma de enfrentar la educación en la que todas las acciones sistemáticas programadas cobren sentido en su contribución a una gran meta final o fin de la educación. Básicamente, la integralidad equivale a la armonización de las actuaciones de todos los miembros de la comunidad educativa de forma que todos ellos contribuyan a un proyecto común, esto es, que hagan posible el logro de los objetivos generales por los que se lucha.

Los objetivos generales tienen así un peso importante, un papel rector o directivo sobre toda la actividad escolar, de modo que todo cuanto se organice y cuanto se planifique de forma específica sirva a su consecución; es más, que cuanto ocurra en el aula y el centro, se reoriente, se reconvierta, se aproveche, para tal logro.

Obviamente no podemos limitar la formulación del fin de la educación a enunciados genéricos, con los que todo el mundo puede estar de acuerdo: perfeccionamiento de la persona, plenitud del ser, ... Debemos formularlo en términos que especifiquen su

naturaleza, de forma que sea posible aceptarlo o rechazarlo; pero, una vez aceptado, asumirlo como propio y trabajar en pro de su logro.

A nuestro juicio, la perfección de la persona, su plenitud, toma cuerpo en el siguiente enunciado como concreción del fin de la educación:

Un fin de esta naturaleza requiere la capacidad de seleccionar metas, algo con un fuerte componente intelectual, la estimación o valoración positiva de las mismas y la voluntad, la fortaleza, para hacer del proyecto una realidad.

Las dos últimas dimensiones no son cognitivas o, mejor, no son plena y totalmente cognitivas. La valoración, en efecto, nace de un conocimiento en profundidad de las cosas: no es posible apreciar lo que se desconoce, pero, a la vez, hay cosas que se conocen y se menosprecian o desprecian, o simplemente no se aprecian.

La fortaleza es una virtud que requiere esfuerzo, repetición de actos, creación de hábitos, una vez existe el convencimiento de que algo es bueno y merecedor de tal esfuerzo.

A estas dos grandes notas o criterios de calidad totalidad o formación de toda la persona, e integralidad o planteamiento armónico y coherente de tal formación habrá que añadir otras, de naturaleza técnica, como son las de adecuación o adaptación de los proyectos y programas a las características de cada persona (personalización) y de armonía y coherencia de los proyectos tanto en sentido horizontal, esto es, entre las influencias simultáneas recibidas por cada educando, cuanto vertical, o lo que es lo mismo, entre las acciones sistemáticas que reciben los educandos a lo largo de días, cursos, niveles y etapas educativas, incluso entre estas y el paso al mundo del trabajo.

LA EDUCACIÓN EN VALORES COMO RESPUESTA

La respuesta a tan difícil cuestión radica en una educación integral que haga de los valores el punto de referencia, su núcleo esencial.

De una parte, la educación en valores es una dimensión de una educación completa; por tanto no debe obviarse, dejarse de lado, ni incorporarse en forma reductiva, como un mero apéndice o como un elemento colateral.

De otra, la posesión de una escala de valores parece ser un elemento nuclear de la personalidad, de la madurez humana, capaz de dar sentido unitario a la vida, de contribuir a su madurez personal. Los valores, en efecto, son organizadores de la personalidad, a la que dotan de las herramientas necesarias para afrontar los problemas, diseñar acciones destinadas a su solución y dotar de la energía necesaria para llevarlas a la práctica.

Pero es que, además, hay planteamientos metodológicos capaces de afrontar la tarea de la educación en valores de modo integrado; queremos decir con ello que hay formas de trabajar que permiten que cada educador, desde su específica posición, y a partir de las acciones encaminadas al logro de sus objetivos particulares, pueda estar contribuyendo al logro de esa meta final unificadora, que da sentido unitario a la vida de cada persona.>

Por último, esa metodología a la que nos vamos a referir, se sustenta en el fomento y en el respeto a la autonomía, siendo la antítesis de la manipulación. En efecto, su elemento constitutivo nuclear se centra en la reflexión y en el espíritu crítico como objetivos a cultivar, lo que sirve de contrapeso a la influencia externa de los educadores, ya que son herramientas por las cuales la persona hace propias o rechaza las influencias externas. Si las hace propias con plena conciencia ya no son manipulativas. Se trata, por tanto, de compaginar la influencia en qué consiste todo acto educativo con la capacitación para defenderse de toda acción manipuladora.

El que, en la práctica, esto no sea fácil de lograr, no debe ser un obstáculo sino sólo un desafío. El camino es ese, y lo que deben hacer los educadores es recorrerlo con profesionalidad. “ (Gregorio A de, 1993 - Madrid)

En la historia de hombre hemos podido notar que los valores y el respeto por la naturaleza han hecho que se baya creando un ambiente propio de cultura y que con el tiempo se ha ido transformando en un conocimiento que a la marcha se han pasado de generación en generación hasta nuestros días, estableciéndose como requisitos indispensables para la sana convivencia.

Pero qué decir de la educación, conjunto de enseñanza a base de la experiencia de otros; que permiten al hombre desde una forma empírica realizar ya una reflexión sobre el respeto a los demás; es así como la los Valores y la Educación no se

pueden ver desde formas o mundos aislado, sino como una herramienta necesaria para que los pueblos en general desarrollen nuevas formas de expresión y cultura.

5. DIAGNÓSTICO

Por información general debemos hacer referencia que a la unidad educativa donde estamos realizando esta investigación no posee los instrumentos necesarios de información. Como tal y en tal virtud nos hemos permitido hacer una recopilación anexo del proyecto de Bachillerato en ciencias y procedimiento de convivencia, que es el único instrumento donde existen fragmentos referenciales en este trabajo.

La entidad educativa por ser de visión y principios religiosos hacen notar una base moralista y humanista como ser único e indispensable para lograr desarrollarse bajo la protección y tutela de las normas y principios de su fundador.

Por ser una entidad anexa al colegio referido a los maristas funcionan paralelamente donde cada uno responde directamente a sus necesidades primarias.

5.1. Los Instrumentos de Gestión Educativa.

Acercamiento a la Institución Educativa.

Al proceder a realizar nuestro trabajo direccionamos todas nuestras actividades a lograr conseguir la aprobación de nuestro proyecto a efectuarse en esta unidad educativa.

Protocolo,

Dentro del protocolo me dirigí al centro institucional, con el fin de establecer los referentes necesarios para poder enviar una comunicación escrita a la autoridad del plantel.

Entrevista,

En las oficinas de la Institución, las autoridades del plantel me piden una explicación de los motivos y razones por la cual se ha considerado su institución para la realización de este trabajo, haciéndome notar que todos los requerimientos realizados por mi persona la institución no los había realizado.

Autorización,

El Dr. Cristóbal Tamayo Director de la Escuela “Nuestra señora del Cisne”, me concede dicha autorización dando respuesta a atento oficio enviado en el mes de Junio del 2010.

Material bibliográfico.

En su defecto me facilitan los instrumentos guías que utilizan para canalizar todas las necesidades académicas, como es el proyecto educativo, procedimiento de convivencia educativa, los fundamentos legales entre otras cosas. Una revista de los historiadores maristas desde su fundación en el año 1957.

5.1.1. Manual de Organización.(No tiene).

Importancia en el campo educativo.

CONCEPTO

De manera general, se puede decir que el manual de organización, es un instrumento de trabajo necesario para normar y precisar las funciones del personal que conforman la estructura organizacional, delimitando a su vez, sus responsabilidades y logrando mediante su adecuada implementación la correspondencia funcional entre puestos y estructura.

CLASIFICACIÓN DEL MANUAL DE ORGANIZACIÓN

Manual General de Organización. Documento que es producto de la planeación organizacional y abarca toda la dependencia o entidad, indicando la organización formal y definiendo su estructura funcional, refleja el objetivo y funciones de las unidades administrativas que la componen.

Manual Específico de Organización.- Documento que es producto de la planeación organizacional y abarca sólo una Unidad Administrativa, indicando la organización formal y definiendo su estructura funcional, refleja la totalidad de órganos que componen la estructura orgánica de la unidad administrativa.

OBJETIVOS

Objetivo general:

Servir como un instrumento de apoyo que defina y establezca la estructura orgánica y funcional formal y real, así como los tramos de control y responsabilidad y los canales de comunicación que permitan una funcionalidad administrativa de la institución.

Objetivos específicos:

- Definir la estructura orgánica formal y real de la institución que establezca los niveles jerárquicos, líneas de autoridad y responsabilidad, requeridos para el funcionamiento organizacional.
- Definir, describir y ubicar los objetivos y funciones de cada puesto y unidades administrativas con el fin de evitar sobrecargas de trabajo, duplicidad, etc.
- Identificar las líneas de comunicación para lograr una adecuada interrelación entre las unidades administrativas integrantes de la institución.

IMPORTANCIA

Los manuales de organización son de gran importancia para cualquier empresa por las razones siguientes:

- Presenta una visión de conjunto de la Dependencia o Entidad y de las unidades administrativas.
- Precisa el objetivo y las funciones encomendadas a la unidad administrativa para evitar duplicidad, detectar omisiones y deslinda responsabilidades.
- Colabora en la ejecución correcta de las actividades encomendadas al personal y proporciona uniformidad en su desarrollo.
- Permite el ahorro de tiempo y esfuerzos en la ejecución de las funciones, evitando la repetición de instrucciones y directrices.

- Proporciona información básica para la planeación e instrumentación de medidas de modernización administrativa.
- Sirve como medio de integración al personal de nuevo ingreso, facilitando su incorporación e inducción a las distintas áreas.
- Es instrumento útil de orientación e información sobre el quehacer de las unidades responsables.

ELEMENTOS QUE INTEGRAN EL MANUAL

Los elementos que integran el Manual de Organización son de identificación y de contenido.

DE IDENTIFICACIÓN

La identificación o portada se refiere a la carátula del Manual de Organización la cual da a conocer los datos más elementales como son:

- a) Logotipo de la Entidad.
- c) Tipo de Manual que se presenta.
- d) Nombre de la empresa.
- e) Logotipo Institucional.
- f) Fecha de elaboración o actualización del Manual de Organización.

En la hoja de firmas se incluye, aparte de los datos de la portada, los recuadros de las firmas de quien elabora, presenta y aprueba el documento.

DE CONTENIDO

En este apartado se presentan de manera ordenada los capítulos y/o apartados que constituyen el manual de organización. A efecto de uniformar la presentación de estos documentos, es importante seguir el orden que se describe a continuación:

- Introducción
- Antecedentes históricos
- Marco Jurídico - Administrativo

- Atribuciones
- Estructura Orgánica
- Organigramas
- Objetivo y Funciones
- Definición de Términos
- Bibliografía

Se sugiere como una nueva herramienta de trabajo la redacción de este instrumento esencial para el buen manejo administrativo de la institución. Ver modelo en Anexos.

5.1.2. Código de Ética, Manual de Convivencia.

Importancia. Análisis:

Los principios y valores éticos que muestra la institución se consideran fundamentales para la realización plena de sus objetivos organizacionales, se presentan ordenados en los tres ámbitos de nuestra personalidad: plenitud humana, plenitud ciudadana y plenitud laboral.

Esto, en el entendido de que todas las personas que laboran en la institución educativa son primero hombres y mujeres, educadores/as, alumnos/as y, finalmente, Colaboradores de la institución. Por ende están llamados/as, a la plenitud y a la excelencia.

1. Plenitud humana

Solamente el ser humano, posee dignidad de fin y no de medio. Las personas cuentan y son valiosas, no por producir o consumir, ser eficientes o servir para algo; las personas cuentan por el solo hecho de ser humanos.

Somos sujetos racionales y autónomos, dotados de razón, capaces de pensar y llegar a aceptar todas las cosas, que consideramos correctas.

Finalmente, todo ser humano es “otro como yo”, esto quiere decir que todo lo que quiero o no para mí, debo de aplicarlo para los demás en el trato cotidiano.

A partir del marco general anterior, afirmamos que todas las personas que laboran en la Unidad educativa marista somos seres racionales y autónomos, tenemos valor y dignidad de fin, nunca de medio y debemos tratar a los demás, teniendo como criterio fundamental que todo aquel o aquella que se me aproxima es un o una “otro u otra como yo”. Por tanto, debo evitar hacerle lo que a mí me molesta y a la vez, procurar ayudarle en su bienestar, es decir, lo que me gustaría que hicieran conmigo.

De alguna manera, ser hombres y mujeres plenos es la tarea de liberar a lo mejor que hay dentro de nosotros mismos.

En este empeño de forjar la plenitud humana, probablemente estén ubicados en primera línea, los valores. Cualidades que hacen apreciada una cosa, persona o sus actos porque encarnan algún bien. Ideas consideradas por la sociedad como deseables para ser vividas, por la convicción de que posibilitan la felicidad y el bienestar personal y social.

La serie de valores humanos que, desde nuestra Institución, consideramos de suprema importancia, en la tarea de lograr, en primer lugar, hombres y mujeres plenos, que sean el suelo firme sobre el cual construir después, ciudadanos/as, y servidoras/es educativos excelentes, son los siguientes:

La institución responde a un ideal de construcción solidaria del bien común; su razón de ser es la ciudadanía y la búsqueda de su bienestar.

Es así como se puede hablar de tres destinatarios del servicio educativo: el educador o la educadora, La institución y el docente y el estudiante mismos. Los dos primeros, por lo antes dicho, y el educador y la educadora, porque saben que del buen desempeño de sus tareas se derivan beneficios para la colectividad nacional a la que pertenecen y porque saben, también, que de su trabajo bien hecho se generarán ventajas para su propio desarrollo y el futuro de sus familias.

Para edificar un ambiente laboral agradable, ético, no es necesario realizar cosas extraordinarias, basta con hacer propios los valores que han sido considerados provechosos por los seres humanos desde siempre y que han servido para facilitar la convivencia y la construcción del bienestar.

Los siguientes son algunos valores que se consideran indispensables para quienes sirven al país desde la unidad Marista.

3.1. Servicio

Corresponde al verbo /servir/. Significa acción y efecto de hacer al otro u otra lo que este o esta requiere o necesita. Es básicamente un acto en el que la persona deja de pensar en sí misma para ponerse a disposición del otro u otra y de sus necesidades.

El servicio que se brinda en la unidad educativa marista ha de poseer al menos los siguientes valores: calidad, eficiencia, compañerismo y cooperación.

a. Calidad. Es la propiedad o conjunto de propiedades inherentes a una cosa, que permiten apreciarla sobre las restantes. Las cosas, los trabajos y las personas son juzgadas a partir de una serie de propiedades o características que denotan que han sido hechas con superioridad o excelencia, esto es, con calidad, y a eso debemos aspirar en nuestro servicio al otro.

b. Eficiencia. Es conseguir el efecto determinado, es decir, obtener los fines que se esperan del servicio de cada uno o una, que han sido definidos por la institución y que coinciden con lo que los otros y otras confían del trabajo de cada cual.

Se trata de producir un resultado óptimo o el efecto deseado, empleando adecuadamente los recursos disponibles, cuidando al máximo lo asignado y minimizando las pérdidas o desperdicios, en el tiempo requerido.

c. Compañerismo: Es fundamental para ejecutar un servicio con calidad, por cuanto solamente si existe armonía y buena correspondencia entre quienes laboran para la institución, será posible llegar a la excelencia.

d. Cooperación: Sustantivo correspondiente al verbo “co-operar”, es decir, hacer cosas juntos, hacer obras en conjunto, para un mismo fin. Es hacer labores con espíritu de ayuda, de apoyo mutuo y unión, como manera de salir adelante prestando un buen servicio, dada la compleja naturaleza de las acciones que día a día deben ejecutarse en la Institución.

Si cada persona que labora en nuestra escuela es capaz de entender el servicio como se ha definido, el cumplimiento del deber, la identificación con los intereses de la Institución y el ambiente laboral óptimo serán solamente una lógica consecuencia de la vivencia de los valores antes expuestos.

Este Manual tiene los siguientes propósitos centrales; Lograr la creación de un ambiente alegre y sano en una convivencia y auto responsabilidad en la participación comprometida de toda la Comunidad Educativa del Colegio.

Crear y mantener un ambiente e interacciones positivas, donde prevalezca el orden, respeto, tolerancia y responsabilidad.

Justificación .-La pérdida de valores en la sociedad se manifiesta en la desintegración, separación y mala relación entre sus miembros. En nuestro país es un fenómeno que ha coadyuvado en gran porcentaje a esta crisis debido a que el padre o la madre por diferentes circunstancias han tenido que migrar hacia otros países dejando a los hijos al cuidado de abuelos, tíos, vecinos; aspectos que se evidencian en nuestra Comunidad Educativa, incidiendo en el bajo rendimiento escolar y problemas de comportamiento. Son parámetros, entre otros, que nos ponen en alerta a los educadores para darnos cuenta lo que está sucediendo en nuestra sociedad.

Es de vital importancia poner en práctica el Código de Convivencia en nuestra Unidad Educativa para mantener reglas claras y respetuosas en el convivir diario, lo que nos permitirá mejorar las relaciones humanas y vivir en armonía todos los actores educativos. El Código de Convivencia se convierte así en una herramienta útil para normar nuestras funciones, roles, responsabilidades y derechos en un

marco de respeto y armonía propiciando un mejor desempeño de todos los integrantes de la Institución.

5.1.3. Plan estratégico

El plan estratégico es un documento formal en el que se intenta plasmar, por parte de los responsables de una Institución directivos y comunidad educativa cual será la estrategia de la misma durante un período.

MATRIZ DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	PROYECTOS DE IMPLEMENTACIÓN	CRONOGRAMA EN AÑOS
Ofrecer una educación innovadora y práctica para formar personas creativas, solidarias.	Capacitación al personal docente y elaboración de talleres de autoestima	Cursos de técnicas de aprendizaje activo y evaluación.	2005 - 2010
		Elaborar material didáctico sobre valores	
		Certámenes con temas variados	

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	PROYECTOS ESPECÍFICOS DE IMPLEMENTACIÓN	CRONOGRAMA EN AÑOS
Lograr que los docentes y estudiantes se identifiquen con la filosofía, los principios y la doctrina de su fundador.	Talleres, conferencias	Certámenes en práctica de valores en función de una convivencia pacífica, democrática	2005 - 2010
		Periódicos murales	
		Oratoria sobre Marcelino Champagnat	

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	PROYECTOS ESPECÍFICOS DE IMPLEMENTACIÓN	CRONOGRAMA EN AÑOS
Capacitar a los padres de familia para que tomen conciencia de su verdadero rol	Talleres conferencias	Escuela para padres. convivencias	005 - 2010

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	PROYECTOS ESPECÍFICOS DE IMPLEMENTACIÓN	CRONOGRAMA EN AÑOS
Conseguir recursos económicos para la construcción del comedor escolar	Para el proyecto de construcción, solicitudes reuniones, autogestión a nivel de comunidad educativa, comisiones.	Asesoramiento de los arquitectos de la UTPL	2005 – 2010
		Los comité de cada año de básica se reúnen periódicamente	
		Organización de comisiones	
		Realización de actividades propuestas.	

Planes educativos,

5.1.4. Plan Operativo Anual. (POA).

PROYECTO OPERATIVO ANUAL DE LA UNIDAD EDUCATIVA MARISTA DE CATACocha.

Importancia.-El sistema presupuesto por programas, divide su estructura en funciones, programas, y proyectos, siendo en esta última clasificación donde surge la Conceptualización del Programa Operativo Anual (POA).

El programa operativo es un programa concreto de acción de corto plazo, que emerge del plan de largo plazo, y contiene los elementos (objetivo, estrategia, meta y acción) que permiten la asignación de recursos humanos y materiales a las acciones que harán posible el cumplimiento de las metas y objetivos de un proyecto específico.

Los programas operativos se confeccionan en términos de unidades físicas de producto final o volumen de trabajo. Calculando los costos sobre los resultados esperados y distribuyendo los recursos financieros necesarios por partidas, según el objeto del gasto (clasificación contable), para solventar los costos a través de un presupuesto.

Los costos acumulados de cada proyecto darán como resultado el costo total de cada proyecto, y sucesivamente de programa y función, así como el costo total de cada dependencia; proporcionando con esta valoración los elementos necesarios

para la toma de decisiones respecto de la distribución de recursos que realizan los órganos de gobierno de la Universidad, ya que se conoce la magnitud de las erogaciones presupuestarias en todos y cada uno de los niveles, así como de las unidades a las que se destinan los recursos.

Esta herramienta de planeación, organización y control de nuestras actividades cotidianas, ofrece en el corto plazo la certidumbre de las acciones a realizar; la despolitización de la misma; claridad en la relación costo-beneficio; hace posible el seguimiento del avance de metas y la participación en bolsas de recursos para los proyectos que trabajan con mayor eficiencia.

1. Objetivos del Programa Operativo Anual

Los objetivos del POA son:

- Uniformar la conceptualización y presentación de los programas de trabajo, permitiendo realizar estudios comparativos entre las actividades que realizan las diferentes unidades administrativas.
- Evaluar los beneficios y los costos de cada programa, permitiendo con ello fijar prioridades de acción.
- Estudiar el grado de compatibilidad y consistencia interna de cada programa, a través de la relación de las metas cualitativas y cuantitativas con el resultado final de las tareas realizadas.

Este instrumento esencial de trabajo fue desarrollado por los educadores adaptado a una realidad específica, con un contexto social y académico, procurando formar líderes, responsables con el desarrollo de nuestro pueblo.

5.1.5. El proyecto Educativo Institucional (PEI)

PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL DE LA UNIDAD EDUCATIVA MARISTA DE CATACocha.

Importancia.- El proyecto educativo institucional es un proceso permanente de reflexión y construcción colectiva. Es un instrumento de planificación y gestión estratégica que requiere el compromiso de todos los miembros de una comunidad educativa, permite en forma sistematizada hacer viable la misión de un

establecimiento, requiere de una programación de estrategias para mejorar la gestión de sus recursos y la calidad de sus procesos, en función del mejoramiento de los aprendizajes.

Provoca un cambio entre los actores del proceso educativo y genera una organización institucional democrática a través de una planificación institucional dinámica.

General y Generador

En el PEI debe encontrarse toda la información pertinente que permita generar los proyectos específicos de implementación necesarios para ejecutar la acción. A partir del PEI deben elaborarse documentos de carácter programático, como manuales de operación, normas institucionales, el Plan Operativo Anual - POA y los Proyectos de Aula.

Integral y Coherente

Todos y cada uno de los aspectos de la vida institucional deben ser considerados como referentes de acción en el PEI. Debe afectar a la globalidad de la institución incluyendo la gestión administrativa, se debe reflejar la institución como un todo global y armonioso. Integra todas las dimensiones institucionales: gestión administrativa, clima institucional, gestión técnico pedagógica, relación con la comunidad.

El PEI debe otorgar coherencia en la práctica del establecimiento: entre los distintos proyectos para que respondan a una misma proyección y se articulen entre sí en forma congruente: entre la institución con el entorno: entre las políticas educativas nacionales, el currículo nacional y las necesidades provinciales, locales e institucionales.

Todos los actores de la Comunidad Educativa debemos tener acceso al manejo y conocimiento del Proyecto Educativo y así integrarnos al proceso de implementación, seguimiento y evaluación.

Participativo y Consensuado

El PEI debe ser definido tomando en consideración a todos los actores quienes deberán ser consultados en su momento y oportunidad. Los diferentes actores que participan en su construcción, tanto internos como externos tienen injerencia en la toma de decisiones, y por ende son responsables de los resultados y consecuencias que dichas decisiones tienen.

El compromiso efectivo de todos los miembros de la comunidad educativa, en especial de los docentes, es un factor determinante en el éxito del PEI ya que son los que cotidianamente enfrentan la tarea educativa. Los estudiantes tienen mucho que aportar al proyecto sobre la base de sus intereses y necesidades, saben lo que les motiva.

Nuevas concepciones en torno al aprendizaje exigen que los padres de familia y la sociedad participen en estos procesos; además, la participación, debe despertar el sentido de pertenencia y motivación. Dicha participación es considerada como un proceso en el que se propicia un intercambio de experiencias real y libre, tener derecho a expresarse y ser escuchado, aceptar las opiniones divergentes, tomar consensualmente las decisiones, estimular la creatividad, ser responsables de las acciones, sentirse actor y hacedor.

Flexible, Abierto y Progresivo

El PEI es un documento inicial en el que figuran aquellos elementos que se han consensuado en primera instancia en la comunidad educativa, a partir de él, deben comenzar a elaborarse los otros documentos programáticos y manuales de operación. No es un documento definitivo, es necesario dejarlo suficientemente abierto para generar cambios en su fondo y forma e introducir otros elementos que se consideren necesarios. Además, como referente de la praxis institucional, en cada etapa de evaluación se deben introducir los cambios pertinentes a la luz de lo realizado, de los problemas solucionados y los cambios del contexto y entorno.

Se consideran los siguientes componentes:

Diagnóstico

Identidad Institucional

Componente Curricular

Componente de Gestión

Proyecto de Aula

Este equipo de coordinación es el encargado de crear los espacios, motivar y coordinar las acciones de todos los actores de la comunidad educativa, durante el proceso de elaboración del proyecto Educativo Institucional.

Para que estos equipos funcionen óptimamente y permanezcan en el tiempo, es necesario que tengan el respaldo de autoridades y que propicien condiciones como las siguientes: metas comunes, liderazgo compartido, una interacción e involucramiento de todos sus miembros en los desafíos que se plantea al establecimiento, una comunicación abierta y efectiva, capacidad para tomar decisiones, estar atentos al proceso de evolución del equipo, generar confianzas mutuas, respeto por las diferencias que se produzcan al interior y tener la capacidad para resolver constructivamente los conflictos.

El interés de las personas por participar es importante, pero hay que estar seguro de que esa participación va a contribuir positivamente para la tarea encomendada.

Las actividades propuestas por los responsables del área académica se plantean mediante un archivo, determinado de todo el conjunto de necesidades, planes y programas adaptados a nuestra realidad con la finalidad de orientar y definir una educación globalizada, basada no solo en el campo académico sino también en el área humana de todos sus participantes.

5.1.6. Reglamento Interno y otras regulaciones

Una escuela democrática, por definición, es un espacio de legalidad y justicia.

Son múltiples las posibilidades que ofrece la vida escolar para que el alumnado comprenda la importancia de las reglas y se comprometa con su respeto, además de que desarrolle su capacidad legislativa y el sentido de justicia. La construcción de un ambiente escolar justo y de legalidad, involucra diversos elementos: el diseño participativo de las reglas, su permanente revisión y el compromiso con su respeto, la disciplina, el ejercicio democrático de la autoridad y la resolución no violenta de conflictos, cuando éstos se presenten.

Tanto el reglamento general de la escuela como el de aula, son instrumentos poderosos para la formación de una cultura de legalidad. En ellos no solo se señalan los derechos y deberes de los miembros de la comunidad escolar, sino que se establecen los principios de las relaciones entre pares y con figuras de autoridad. Por ello, en la educación ciudadana es imprescindible asegurar la participación del alumnado, el profesorado y los padres de familia en el conocimiento, actualización y definición de las reglas escolares.

1. El conocimiento de las reglas, normas y leyes.

Es importante que existan buenas reglas, claras y precisas, pero de poco sirven si no se conocen, no se comprenden y no se respetan. Por ello es necesario realizar acciones para que la comunidad educativa conozca el reglamento interno, la normatividad y en especial los derechos de los niños. Su desconocimiento puede ser fuente de conflictos y de abusos de la más distinta naturaleza.

Algunos directivos invierten dos o tres días al inicio del curso para analizar con padres de familia, maestros y alumnos, la normatividad aplicable a la escuela no solo para establecer un compromiso con su cumplimiento, sino para resolver dudas y reorientar y aclarar interpretaciones erróneas. En un contexto democrático, el docente no pierde su autoridad sino que debe ejercerla con apego a los límites establecidos y con respeto a la dignidad humana. Puede corregir a un alumno haciendo uso de su autoridad, siempre y cuando no se viole el derecho a la educación y no imponga tratos crueles, inhumanos o que atenten contra su dignidad. Los padres requieren conocer los límites de los docentes y directivos en la aplicación de sanciones, apoyar a la escuela cuando sus hijas o hijos cometen una falta, y en caso de violaciones a los derechos de los niños, denunciarlas ante las autoridades correspondientes.

El conocimiento de los derechos y las obligaciones favorece el establecimiento de un clima democrático, propicia que se asuman tareas de manera corresponsable y facilita el establecimiento de la disciplina y la solución de conflictos.

2. Aprender el sentido de la legalidad y de la justicia.

Además del conocimiento de la normatividad que se aplica en la escuela, es importante garantizar la participación de los alumnos, maestros e incluso padres de familia en su definición, evaluación y aplicación. En muchas escuelas esta es una actividad común. Al igual que en otras prácticas democráticas, se recomienda evitar el simulacro. No se trata de "jugar a hacer las reglas", sino de que el alumnado comprenda el proceso de elaboración de reglas y leyes, aprecie el poder colectivo en la regulación de la convivencia y avance en la construcción de una noción de justicia vinculada con el bien común y con la reparación del daño.

Definir de manera participativa reglas de aplicación general es un proceso complejo. Requiere que tanto docentes como directivos estén dispuestos a compartir el poder, a orientar y regular al alumnado en la definición y respeto de las reglas, y aplicar sanciones de manera justa en caso necesario. Además, implica que todos los involucrados privilegien los principios de bienestar común, cuidado del otro y respeto a la dignidad sobre el interés personal. De manera particular, exige en el alumnado la capacidad de identificar las relaciones causa-efecto y de prever las consecuencias de una acción.

En los reglamentos de grupo los alumnos identifican las reglas del juego democrático que consagran sus libertades y clarifican los límites. Por ello, es importante que en la escuela exista acuerdo entre todos los docentes de cada grado a fin de que el horizonte normativo sea uno consistente y congruente.

Partiendo de un mismo código moral y normativo, los docentes pueden ayudar al alumnado para que aprendan a respetar las reglas establecidas y avancen hacia la autonomía, basada en una moral de principios y en la autorregulación; para que transiten de una posición individualista a una centrada en el reconocimiento del otro, de lo público y del interés común, así como para que construyan el sentido democrático de legalidad, justicia y autoridad.

Con ayuda del profesor, los alumnos aprenden a elaborar reglas aplicables a sí mismos, lo que contribuye a desarrollar un compromiso con su cumplimiento y a

darles validez como referente para la regulación de la convivencia en el salón, el establecimiento de la disciplina y la imposición de sanciones razonables.

En la mayoría de las experiencias de esta naturaleza hemos visto que los maestros suelen iniciar la elaboración de los reglamentos con la reflexión sobre la utilidad, la cual es especialmente necesaria en preescolar y en los primeros grados de primaria, ya que en ellos, las reglas son percibidas por el alumnado como restricciones a la conducta por los adultos.

La manera como los niños y las niñas entienden las reglas está ligada a su desarrollo moral y cognitivo y a sus experiencias previas, a partir de las cuales han construido sus nociones de norma, justicia, bien y mal. Los más pequeños entienden las reglas como una prohibición establecida por los adultos, aunque gradualmente van comprendiendo que son acuerdos para la convivencia y que todas las personas podemos participar en su definición.

Con actividades sencillas, el docente puede promover que los alumnos reconozcan que tienen la capacidad de hacer leyes para sí mismos con responsabilidad, conciencia y equidad. Por ejemplo, decir explícitamente al grupo “ustedes pueden proponer normas que todos vamos a respetar”, constituye una especie de validación, de permiso para regular colectivamente el comportamiento de un grupo.

En educación preescolar pueden elaborarse reglas sencillas de participación, de uso del material colectivo o de organización de las actividades cotidianas. Las reglas deben ser breves y claras y señalar el comportamiento esperado, más que el prohibido. Por ejemplo “Guardo el material que ya no uso”, “pido permiso para ir al baño”, “recojo lo que está tirado”. En los primeros grados de primaria se aplican estos mismos criterios, pero las reglas deben implicar cada vez un mayor compromiso y más responsabilidad. Los niños y las niñas en estas edades, tienen dificultad para comprender su aptitud de elaborar reglas que todos deberán respetar, por ello es importante definir inicialmente pocas reglas, de manera que

puedan identificar en la interacción cotidiana la forma en que se aplican las que ellos mismos propusieron.

A partir de tercer grado de primaria y hasta secundaria es posible ir generando gradualmente competencias legislativas cada vez más complejas. Así, en su proceso formativo, el alumno pasa de la definición de reglas principalmente restrictivas, a la elaboración de reglamentos basados en principios, en derechos y obligaciones, en sanciones claras y justas que además procuren la corresponsabilidad y la reparación del daño.

En la definición de sanciones, los docentes comparten la facultad de aplicarlas de acuerdo a lo establecido. La definición colectiva de sanciones y mecanismos de corrección marca límites a las acciones de los alumnos, a fin de que comprendan que no pueden hacer y decir cualquier cosa y en cualquier momento.

Proponer sanciones para otros es una forma de ejercer autoridad. Los alumnos deben aprender a moderar ese poder; cuando por primera vez definen reglas de aplicación general, suelen caer en la tentación de utilizarlas para tratar de evadir el trabajo o se van al extremo de proponer reglas crueles, inhumanas y degradantes. Por ello, el docente requiere apoyar a los alumnos para que comprendan que las reglas y las sanciones deben estar orientadas por la justicia y el respeto a la dignidad, además requiere permanecer vigilante para evitar que traspasen los límites del poder democrático y lleguen a extremos que rayan en el autoritarismo. A la escuela como organización, le corresponde asegurar que esta experiencia se viva con autenticidad y asegurar que el docente cuente con el apoyo institucional necesario para realizar este trabajo.

3. La aplicación sistemática de las reglas.

Para cualquier persona, la convicción de que efectivamente puede proponer reglas de aplicación general, se vincula con sus experiencias en la elaboración de las mismas. Muchos de nuestros alumnos han aprendido que las reglas se respetan básicamente cuando han sido definidas por los adultos, y seguramente se han enfrentado a múltiples situaciones en las cuales las reglas propuestas entre pares son laxas, cambian constantemente y pueden violarse con facilidad. Por ello, una

escuela democrática debe procurar la aplicación sistemática y consistente de las normas a fin de que el alumnado reconozca que estas no se aplican a capricho y que elaborar reglas con su participación no es parte del "juego de la democracia", sino que una regla propuesta por un alumno y apoyada por el resto, tiene la misma validez que una regla propuesta por un maestro.

Esta congruencia normativa es responsabilidad de toda la escuela. Hasta las situaciones aparentemente más simples pueden ser una oportunidad para enseñar al alumnado la importancia de las normas y destacar su papel en la organización de la escuela.

5.2. La estructura organizativa de la Unidad Educativa.

Manual de Funciones.-

No posee un manual de funciones definido por lo tanto en nuestras sugerencias aremos notar la necesidad de este instrumento institucional, como herramienta indispensable para determinar las funciones a realizarse en cada una de sus aéreas, delegando así una responsabilidad compartida por parte de sus educadores con la institución.

5.2.1. Misión y Visión

I.- VISIÓN:

Nuestro centro educativo pretende hacer realidad el sueño de Marcelino Champagnat, fundador de los Maristas: Una sociedad nueva, solidaria, que cobije a todos los seres humanos en armonía, superando ambiciones de poder, conflictos y explotaciones. Una sociedad en que reine la justicia, el amor y la paz.

II.- MISIÓN:

La Unidad Educativa Marista de Catacocha educa y forma para la vida a la niñez y juventud. Desarrolla sus capacidades intelectuales, artísticas, emocionales y espirituales. Practica la Pedagogía Marista, basada en el amor a Jesús y a María en el prójimo, en el amor al trabajo, en la sencillez, en la solidaridad y en la Pedagogía de la Presencia. Hace realidad su lema: "Para educar hay que amar y a todos por igual"

Nuestra institución brindará una educación competitiva acorde a los avances científicos, tecnológicos y humanísticos, promoviendo permanentemente en nuestros estudiantes sus potencialidades y capacidades, a fin de ser gestores de su desarrollo social, promoviendo el liderazgo regional con la participación plena en nuestra institución y en la sociedad.

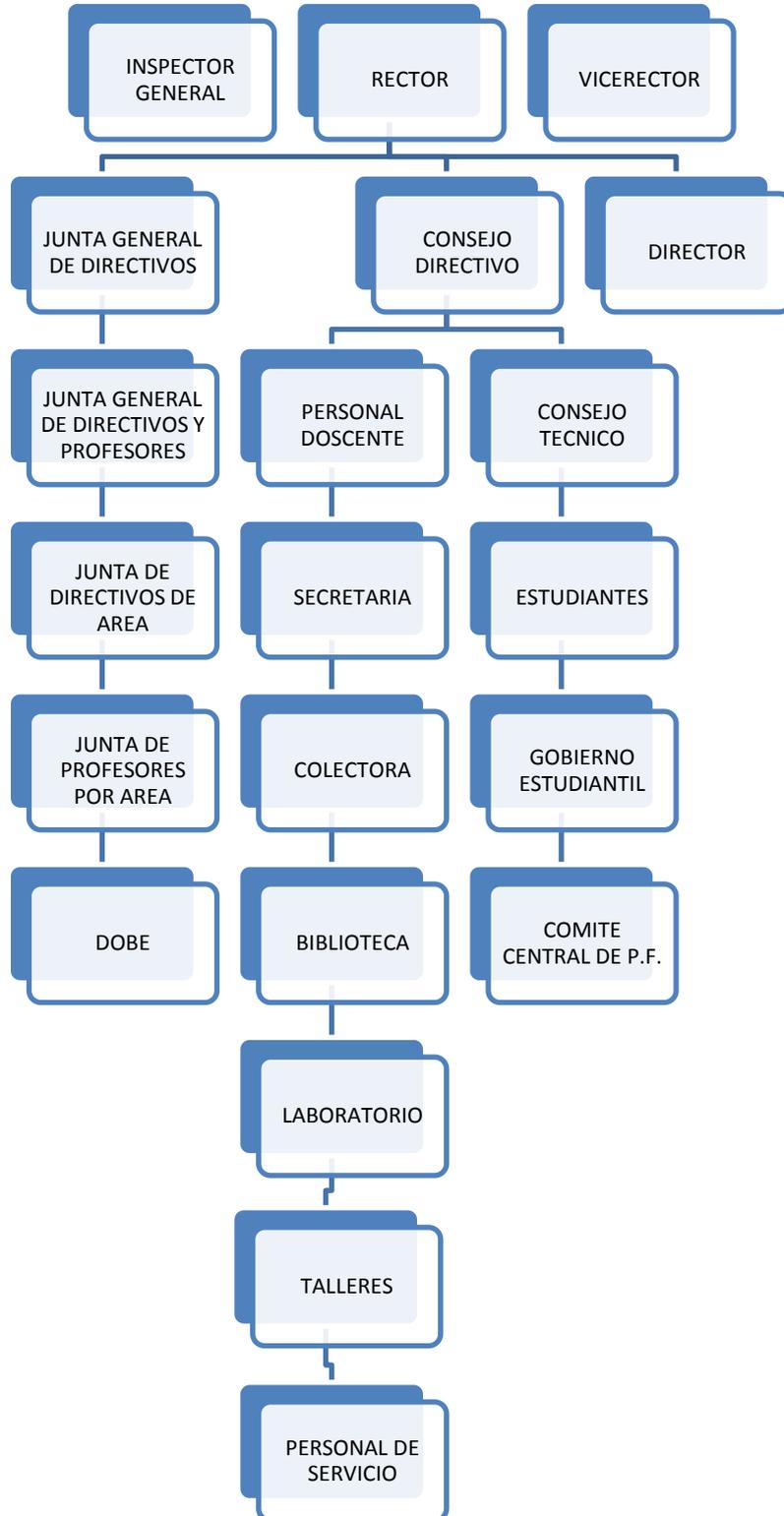
VALORES: amor, identidad, responsabilidad, solidaridad, respeto, democracia, liderazgo, creatividad.

En el presente año nos centraremos en dos valores fundamentales que a pesar de tener conceptos distintos incluyen a los demás, estos son: responsabilidad y respeto.

RESPONSABILIDAD: Es el valor que nos permite asumir la consecuencias de todos aquellos actos que realizamos en forma consciente e intencionada, nace a partir de la capacidad humana para poder optar entre diferentes opciones y actuar, haciendo uso de la libre voluntad, de la cual resulta la necesidad de asumir todas aquellas consecuencias que de estos actos se deriven.

RESPECTO: Es una de las bases en que se sustenta la ética y la moral, está en íntima relación en aceptar y comprender lo estatuido por nuestra misma sociedad. La sociedad es todo lo que abarca la naturaleza: animales, plantas seres humanos. Todo se rige por principios, leyes, normas y reglamentos que nos gusten o no tenemos que hacerlo para vivir en forma armónica.

5.2.2. Organigrama Funcional



5.2.3. Funciones por áreas y departamentos

ESTRUCTURA DEL Y PENSUM

Por funcionalidad dividimos La Unidad educativa Marista de Catacocha en tres niveles: dos que corresponden a la Educación Básica, que llamaremos escolar y Colegial, respectivamente, y el tercero formado por el Bachillerato en Ciencias

Departamentos:

Médico.

DOBE.

Computación.

Inglés.

Formación Cristiana.

Artes.

Cuenta con las siguientes áreas:

Literatura.

Matemática.

Entorno Natural y social.

Estudios Sociales.

Cultura estética.

Cultura Física.

El currículo se sustenta en una educación procesual y por etapas debidamente programadas y que el estudiante pasa por los diferentes niveles evolutivos así:

5.3. El Clima Escolar y convivencia con valores

5.3.1. Dimensión Pedagógica curricular y valores.

El proyecto de la Unidad Educativa Marista está en una fase de realización del nuevo proyecto pero esta investigación la realicé con el proyecto anterior que casi no tiene programación de la básica porque lo que está más enfocado es al bachillerato.

En cuanto a la dimensión pedagógica

En lo que se refiere al estudiante con el medio ambiental y tecnológico tienen los siguientes aspectos:

La planificación por cursos y por áreas, en términos formativos y pastorales y con un enfoque globalizador.

Adaptación e inserción crítica en el medio.

Visitas programadas por grupos a barrios, naturaleza.

Realización de proyectos por grupos de trabajo.

Orientación y socialización de la experiencia cotidiana de cada estudiante.

Las áreas: están programadas por contenidos centrales de cada materia.

Selección apropiada y ordenamiento lógico de los contenidos

Programación considerando tiempos y espacios y apropiados para el aprendizaje sistémico.

Comprensión de su habilidad cotidiana y tecnológica.

Conjugar apropiadamente el lenguaje el encuentro programado con el medio para el estudio sistemático de las materias.

La Interdisciplinariedad: los contactos con el medio socio ambiental, productivo tecnológico * han de tener un sentido multidisciplinar. Saber elegir situaciones que ofrezcan las mejores posibilidades.

Programas de investigación: acompañados por el profesorado, tendrán una doble dimensión: Académica y de convivencia comunitaria. Es importante que se integre: investigación de campo, trabajo en equipo y consultas para obtener información o aplicación de conocimientos.

Las jornadas de formación de Educación para la vida: se basarán sobre la base de contenidos no tradicionalmente académicos, que tienen que ver con la preparación del estudiante para enfrentar la vida con solvencia, respeto y amor a la sociedad, madurez humana responsabilidad. Conjuga valores con corporalidad y elasticidad.

Las Juntas de Curso: las juntas de curso constituyen una instancia especialmente valiosa para el análisis y la orientación del proceso educativo. Cada esfera institucional debe participar dentro de un sentido de transparencia y respeto.

La educación religiosa: a de conjugarse apropiadamente con otras materias, en especial, con la de mayor contenido social y cultural. Debe percibirse con claridad su contenido de fe, sus implicaciones personales y ha de conducir al compromiso práctico de solidaridad humana con el mundo marginal.

5.3.2. Dimensión organizativa y valores.

Comunicación a través de textos y diálogo.

Estudio de la realidad mediante textos, observaciones directa y otras fuentes.

Encuentros con carácter informativo, descriptivo y comunitario.

Estudio de situaciones generales y particulares.

Análisis y síntesis a partir de los datos.

Esclarecimiento teórico, confrontación y toma de decisión.

Métodos inductivos deductivos, estadísticos, comprensivos y explicativos.

CATEGORÍA DE ACTIVIDADES

Investigación interdisciplinaria del medio

Trabajo personal y grupal sobre textos.

Observar, analizar, interpretar, discutir, y describir situaciones.

Utilización de otras técnicas activas de aprendizaje.

EJES TRANSVERSALES

Globalización

Medio ambiente

Derechos humanos

Situación local

Serán trabajados en cada una de las asignaturas atendiendo al proyecto que enfatiza el proyecto global de las situaciones de estudio, la protección del medio ambiente muy presente en todas las actividades, a través de las cuales se fortalecerá el conocimiento de su realidad personal y local.

Evaluación del trabajo pedagógico

Organización conceptual efectiva de los contenidos de las asignaturas en el aula.

Relación efectiva entre contenidos teóricos y realidad socio-ambiental

Relación interdisciplinar efectiva entre las asignaturas con el medio

Evaluación del aprendizaje

Los logros, los objetivos generales de cada curso.

Congruencia de estos objetivos con los contenidos curriculares en la práctica

Eficiencia de las actividades diseñadas en el logro de los objetivos.

Evaluación del diseño curricular

Coherencia del quehacer educativo con los objetivos generales propuestos,

Viabilidad del plan de estudios

Equilibrio entre los espacios educativos

Evaluación del reparto temporal en Quimestre

Relaciones personales entre: directivos, profesores, estudiantes y padres de familia.

Evaluación Externa

Satisfacción que brinda la institución a la comunidad

Opinión de los padres de familia sobre lo observado en sus hijos.

Buscar el parecer de expertos: particulares o del MEC

VALORES

El estudiante de la Unidad Educativa Marista de Catacocha debe desarrollar capacidades que le permitan ser crítico y auto crítico, vivir el proceso basado en la interpretación evangélica del mundo mediante la práctica de valores sencillez, respeto a la vida, la solidaridad con los más necesitados ser integrado e integrador en la comunidad que le toca vivir y capaz de coordinar destrezas investigativo-científicas, acorde con la especialización.

5.3.3. Dimensión administrativa financiera y valores.

Dentro de la línea administrativa y financiera, no existe ningún departamento, ya que depende exclusivamente del colegio, - , Dirección provincial de educación.

5.3.4. Dimensión Comunitaria y Valores.

Art. 146. De departamento de orientación en la Educación Básica escolar tendrá un Consejo de Orientación coordinado por el Director y dos miembros más elegidos cada año, uno por el director, en diálogo con el Rector y otro por el profesorado de la sección. Los consejos de orientación y ambas secciones se reunirán a menos dos veces por Quimestres

Art. 47. El coordinador de pastoral será designado por el presidente de la Agrupación Marista Ecuatoriana en diálogo con el Rector. Le compete coordinar motivar y dinamizar el departamento en todas las programaciones y actividades. La carga horaria le facilitará la misión encomendada, esta es una oportunidad para que los estudiantes aprendan a mirar el mundo y asumir en su propia vida desde la perspectiva de Jesús y la doctrina de la Iglesia. El proceso de aprendizaje integrará

también las metodologías, procesos de evaluación y exigencia de la esfera académica.

5.4. ANÁLISIS DEL FODA

5.4.1. Fortalezas y debilidades

Este es un instrumento muy importante para la educación ya que nos permite tener un espacio directo con la realidad, conjugando todas las herramientas de análisis, que hacen notar las falencias de la educación, como sus fortalezas. Esto permite la realización de planes y proyectos a aplicar.

Fortalezas.- Dentro de la institución podemos darnos cuenta que la preparación académica de los educadores de la unidad formativa marista, es excelente, con didactas comprometidos con el accionar cotidiano, avances técnicos y tecnológicos; directivos que buscan constantemente el bienestar no solo de los estudiantes sino de todos los docentes.

Con una infraestructura privilegiada, distribuida de tal forma que el ambiente laboral se torna agradable, acogedor y sobre todo dinámico, donde los padres de familia están integrados en un ambiente solidario.

Debilidades.- Dentro de ellas se encuentra a estudiantes insatisfechos por la falta de atención, y la resistencia hacer escuchados por las autoridades y/o docentes; algunos magistrales se resisten al cambio pedagógico, ya que se han mantenido en una educación tradicional, de esta misma manera los padres de familia se sienten inconformes por la mezcla de metodologías y técnicas de aprendizaje que les resulta muy difíciles assimilarlas.

Por ende algunos desacuerdos entre educadores por no estar actualizados en los progresos de la enseñanza, aprendizaje.

Oportunidades.- Es notoria la ayuda de las autoridades, locales y provinciales, e internacionales con la institución, posee grandes espacios recreacionales, lúdicos, para las múltiples actividades, medios de comunicación e información accesibles, que benefician a todo el conglomerado, como también grandes jornadas de

capacitación, además cuentan con servicios médicos públicos y privados. Gozan de la confianza de las autoridades.

Amenazas.- Mal uso de los medios de comunicación, falta de cuidado de los inmuebles como destrucción entre otros, estudiantes con escasa formación en valores, conflictos por falta de fuentes de trabajo, alcoholismo, drogadicción, todo esto el resultado de una mala orientación de parte de los padres.

Es por eso que la planificación exige de mucho esfuerzo, creatividad, trabajo, mucha reflexión.

Para planificar lo que queremos debemos partir de una evaluación realista descarnada, y saber realmente lo que queremos y revisar a fondo por lo menos tres aspectos fundamentales de la vida escolar, la organización, la calidad de la enseñanza y la integración de la escuela con la comunidad. A fin de lograr la incorporación de la comunidad en la elaboración y ejecución de la planificación, es recomendable realizar reuniones con personas representativas de la comunidad y otros agentes educativos. Las mismas tendrán como finalidad que todos aporten ideas para la planificación y se comprometan en la realización de actividades o suministro de recursos. Esto nos va a permitir la elaboración de un plan amplio, flexible y participativo, contribuyendo así al mejoramiento del proceso enseñanza-aprendizaje.

Dentro de los portales encontramos lo siguiente:

Fortalezas:

Directivos con alto nivel de valores

Personal docente capacitado

Por su ubicación ofrece un mejor servicio

Docentes comprometidos con directivos y comunidad

Estructura física acorde con las necesidades de la formación

La institución ofrece buenos ambientes de trabajo

Debilidades:

Los docentes no escuchan las necesidades de los estudiantes

Los Docentes se resisten al cambio

Padres de familia no están de acuerdo con los cambios de metodologías

Desacuerdos continuos entre docentes por no estar actualizados

5.4.2. Oportunidades y amenazas

Oportunidades

Ayuda de organismos locales nacionales e internacionales, para mejorar la institución

Cuenta con amplios locales para realizar convivencias con la comunidad educativa

Medios de comunicación accesibles a estudiantes y comunidad

Capacitación a maestros por el Ministerio de educación.

Servicio médicos tanto del municipio como del hospital

Visita de autoridades. Al plantel

Amenazas

Mal uso de la nueva tecnología

Desnutrición

Estudiantes con escasos valores

Faltan fuentes de trabajo

Violencia

Juegos electrónicos

Drogadicción

5.4.3. Matriz del FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Directivos con alto nivel de gestión, liderazgo y valores • Personal docente capacitado • Por su ubicación ofrece un servicio mejor. • Docentes comprometidos con directivos y comunidad. • Una estructura física adecuada • Buena presentación de ambientes de trabajo • Padres de familia solidarios 	<ul style="list-style-type: none"> • Los directivos y docente no escuchan a los estudiantes. • Algunos docentes se resisten a cambiar Padres de familia inconformes el cambio de metodologías • Desacuerdos continuos de docentes por no estar actualizados.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Ayuda de organismos locales, provinciales, internacionales <p>Espacios amplios para realizar convivencias con la comunidad educativa</p> <ul style="list-style-type: none"> • Medios de comunicación accesibles a estudiantes y comunidad. • Capacitación a maestros por el MEC. • Servicios médicos tanto del municipio como del hospital. <p>Visita de autoridades</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Mal uso de los medios de comunicación • Desnutrición • Estudiantes con escasos valores. • Faltan fuentes de trabajo • Violencia • Drogadicción

5.5. RESULTADOS

5.5.1. De las encuestas a directivos

Tabla 6

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

Forma de organización	F	%
a. El Director organiza las tareas en una reunión general cada trimestre	3	100
b. Coordinadores de área		
c. Por grupos de trabajo		
d. Trabajan individualmente		
e. No contestan		

Fuente. Escuela "Nuestra Señora del Cisne"

Elaborado por: Ibelia Pogo

El resultado de esta investigación tiene mayor énfasis ya que el Sr. Director es quien organiza las tareas en una reunión general cada trimestre.

Podemos afirmar que la institución como tal solo posee una noción organizacional mas no posee una normativa que les permita establecer un programa directo por equipos, sino más bien dependen de las decisiones directas de la autoridad competente restándole así autonomía direccional a los docentes.

Tabla 7

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

ASPECTOS	f	%
a. El número de miembros de la institución	2	66.6
b. Los resultados obtenidos de la investigación		
c. Valor y tiempo empleados en la institución	1	33.3
d. Otros		
e. No contestan		

Fuente: Escuela "Nuestra Señora del Cisne"

Elaborado por: Ibelia Pogo

Afirmamos que el número de miembros de esta institución, que son el eje fundamental para que se lleve a cabo la misión encomendada les corresponde el 66.6%, a cada uno de ellos, hay que considerar que el valor y tiempo empleado en la institución, es muy limitado motivo por lo cual el 33, 3 %, no se pueden generar nuevos avances y logros académicos.

TABLA 8

LAS TAREAS DE LOS MIEMBROS DE LA INSTITUCIÓN Y EL MANUAL DE NORMAS

Aspectos que se toman en cuenta	F	%
a. Sí	3	100
b. No		

Fuente: Escuela "Nuestra Señora del Cisne"

Elaborado por: Ibelia Pogo

Todos están de acuerdo al aceptar y respetar las normas de educación para el buen vivir en la institución, mas no poseen un reglamento establecido como guía exclusiva de la institución sino que dependen del libro guía del Colegio.

Tabla 9

EL CLIMA DE RESPETO Y CONSENSO EN LA TOMA DE DECISIONES

Aspectos que se toman en cuenta	F	%
a. Sí		
b. No	3	100
Total		

Fuente: Escuela “Nuestra Señora del Cisne”

Elaborado por: Ibelia Pogo

Concluyo que ninguno de los docentes encuestados tiene un compromiso institucional sino más bien académico, ya que no se responsabilizan de las innovaciones que se debería hacer para mejorar la calidad de educación y elevar las condiciones de vida institucional, ya que su respuesta es en el 100 %, negativas.

Tabla 10

DELEGACIÓN DE LA TOMA DE DECISIONES PARA RESOLVER CONFLICTOS

Aspectos que se toman en cuenta	F	%
a. Sí	3	100
b. No		
Total		

Fuente: Escuela “nuestra Señora del Cisne”

Elaborado por. Ibelia Pogo

Por ser una institución religiosa consta con un manual de buen vivir que permite limar asperezas, y corregir con cierta cautela los conflictos internos, ya que en un 100% de decisiones tienen una participación directa entre las autoridades y los involucrados en los conflictos; a través de la investigación, diálogo y el compromiso.

Tabla 11

SU ADMINISTRACIÓN Y LIDERAZGO DEL CENTRO EDUCATIVO PROMUEVE

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
A	Excelencia académica	1	33.3	2	66.6		
B	Desarrollo profesional de los docentes	1	33.3	2	66.6		
C	La capacitación continua de los docentes	2	66.6	1	33.3		
D	Trabajo en equipo	1	33.3	.2	66.6		
E	Vivencia de los valores institucionales y personales	2	33.3	1	66.6		
F	Participación de los padres de familia en las actividades programadas	3	100				
G	Delegación de la autoridad a los grupos de decisión	3	100				

Fuente: Escuela “nuestra señora del Cisne “

Elaborado por: Ibelia Pogo

De acuerdo a la tabla la participación de los padres de familia es un factor importante, con un 100%, para la formación de los estudiantes, de igual manera otro 100%, las autoridades y docentes participan activamente en las actividades programadas en un 66.6 % dentro de la Institución.

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	3	100				
B	Se logran cambiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo	1	33.3	2	66.6		
C	Se adquieren a partir de la experiencia	3	100				
D	Se desarrollan con estudios en gerencia			3	100		
E	Capacitación continua que combine la práctica, la teoría y la reflexión	2	66.6	1	33.3		

Fuente: escuela “Nuestra Señora del cisne”

Elaborado por: Ibelia Pogo

Se considera que el liderazgo institucional ha dependido directamente de las habilidades de la Dirección en un 100%, tomando como base la experiencia personal más no un programa dirigido; aclarando que se ha tomado otros mecanismos como herramientas en la auto educación y formación profesional para cubrir determinadas expectativas académicas en base a la experiencia con un 100%, se a logrado cambios importantes sobre el liderazgo en un 66.6%, la actualización tiene un desempeño del 66.6%.

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 información de resultados del desempeño de estudiantes, docentes y directivos como referencia para saber que les falta mejorar	3	100				
B	La disminución de estudiantes por aula			1	33.3		
C	La mejora de los mecanismos de control			3	66.6		
D	La existencia de ambientes cordiales de trabajo	2	66.6	1	33.3		

Fuente: Escuela "Nuestra Señora del Cisne"

Elaborado por: Ibelia Pogo

La información y la existencia de ambientes cordiales de trabajo son elementos importantes que reflejan un 100% y les permite estar en armonía para crear espacios de acogida con toda la Comunidad educativa, faltando así un mayor compromiso de identidad escolar para lograr promover un crecimiento de educandos como herramienta de control en un 66.6 %.

Tabla 14**ORGANISMOS QUE SE ENCUENTRAN EN LA INSTITUCIÓN**

Orden	Se promueve	siempre		A veces		nunca	
		f	%	f	%	f	%
A	De Dirección (director) Consejo Escolar, Consejo Académico etc.	3	100				
B	De gestión (secretario), subdirector, comisión económica etc.)	2	66.6	1	33.3		
C	De coordinación (jefe de estudios coordinador, etc.)	2	66.6	1	33.3		
D	Técnica (departamentos, equipo, docente etc.)	3	100				
E	Otros (¿Cuáles?)						

Fuente: escuela "Nuestra Señora del Cisne"

Elaborado por: Ibelia Pogo

La institución cuenta con la respectiva documentación que reposa en la dirección de la escuela en un 100 %, además existen los equipos técnicos y humanos con un 100 %, para su desarrollo personal y profesional con un 66.6%.

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

ORDEN	Se promueve	siempre		A veces		nunca	
		f	%	f	%	f	%
A	Llevar a cabo la evaluación o seguimiento global de un grupo de alumnos	3	100				
B	Establecer las sanciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo	2	66.6	1	33.3		
C	Tratar de forma coordinada los conflictos que pueden surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos.	2	66.6	1	33.3		
D	Coordinar las actividades de enseñanza aprendizaje que se proponga a los alumnos.	3	100				

Fuente: Escuela "Nuestra Señora del Cisne"

Elaborado por: Ibelia Pogo

De acuerdo a los resultados el 100 % realiza el seguimiento de evaluación a los estudiantes, mediante la coordinación de actividades con otro 100 %, que proponen los docentes, de acuerdo a las expectativas educativas y necesidades académicas primarias, reconociendo que en un 66.6 resuelve situaciones de conflicto educativo..

Tabla 16**LOS DEPARTAMENTOS DIDÁCTICOS Y SUS ACCIONES**

Orden	Los departamentos se encargan de	sí		no	
		f	%	f	%
A	Organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia	3	100		
B	Formular propuestas al equipo directivo y al claustro referente a la elaboración de los proyectos, planes y programación de la institución	2	66.6	1	33.3
C	Elaborar la programación didáctica de la enseñanza de la materia o área correspondiente.	3	100		
D	Mantener actualizada la metodología	3	100		
E	Promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros	3	100		
F	Colaborar con el departamento de orientación en la prevención y detección de problemas de aprendizaje	3	100		
G	Elaborar una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos			3	100
H	Los departamentos didácticos elaboran la programación didáctica de las asignatura	2	66.6	1	33.3
I	Los departamentos didácticos elaboran la programación didáctica de las asignaturas	3	100		
J	Los departamentos didácticos mantienen actualizada la metodología	3	100		

Fuente Escuela: "Nuestra Señora del Cisne"

Elaborado por: Ibelia Pogo

Lo que se observa es que se mantienen en una metodología acorde a su realidad con un 100 %, se preocupan mucho en la capacitación 100 %, actualización de sus miembros en un 100 %, en la elaboración de materiales didácticos para sus diferentes asignaturas con una metodología innovadoras en un 66.6 %.

TABLA 17

LA GESTIÓN PEDAGÓGICA, DIAGNÓSTICO Y SOLUCIONES

Orden	Acciones	Sí		No	
		f	%	f	%
A	La gestión pedagógica en el centro educativo, fomenta la producción de diagnósticos y de soluciones propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad y el entorno geográfico	3	100 %		

Fuente: “Escuela “Nuestra Señora del Cisne”

Elaborado por: Ibelia Pogo

Le Gestión en la educación tiene una gran importancia con una respuesta del 100 %, por la búsqueda de soluciones primarias a corto, mediano y largo plazo, logrando limar todo tipo de desavenencias institucionales y académicas, perfilando una visión programada dando soluciones directas a las dificultades, como también soluciones adecuadas con el apoyo de la comunidad educativa.

Tabla 18

MATERIAL DE PLANIFICACIÓN EDUCATIVA

Orden	Material de planificación	si		no	
		f	%	f	%
A	Reingeniería de procesos			3	100%
B	Plan estratégico	2	66.6%	1	33.3%
C	Plan operativo anual	3	100 %		
D	Proyectos de capacitación dirigido a directivos y docentes	3	100 %		

Fuente: Escuela “Nuestra señora del Cisne”

Elaborado por: Ibelia Pogo

La Institución educativa cuenta con los recursos básicos para desarrollar su trabajo aunque el 100 % responde que no hay un proceso de reingeniería, con lo correspondiente al plan estratégico solo existe una respuesta del 66.6 % positiva, con relación a los proyectos y capacitación de los docentes se a intentando lograr un crecimiento humano y profesional en un 100%, para que haya un verdadero desarrollo en el campo de la educación.

5.5.2. De la encuesta a docentes

TABLA 19

RESULTADO 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.	10	50	10	50			20
2. el liderazgo de la unidad educativa está intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de la escolarización	10	50	8	40	2	10	20
3. 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	10	50	9	45	1	5	20
4. los directivos y docentes promueven la investigación a nivel educativo porque es un producto de la participación colectiva donde se integran docentes, estudiantes familias- asociación civil- padres y representantes-consejo comunal con el fin de desarrollar y materializar metas del centro educativo	10	50	10	50			20
5. resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza	10	50	8	40	2	10	20
6. trabajo en equipo para tomar decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje.	16	80	2	10	2	10	20
7. en el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante	16	80	4	20			20
8. resistencia en los compañeros y director/rector cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza	19	95	1	5			20
9. sentirme poco interesado en la escuela y entre los compañeros	17	85			3	15	20
10. desacuerdo continuo en las relaciones con el centro educativo	18	90	2	10			20
11. admiro el liderazgo y la gestión de las autoridades educativas	19	95	1	5			20
12. me siento comprometido con las decisiones tomadas por el director en el centro educativo	15	75	5	25			20
13. los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica	15	75	5	25			20
14. los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área administrativa y financiera	18	90	2	10			20
15. Actividades de integración en los ámbitos deportivos y socioculturales con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes.	15	75	4	20	1	5	20
16. Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores.	14	70	3	15	3	10	20

Fuente: escuela “nuestra señora del cisne”

Elaborado por: Ibelia Pogo

Se observa que el 50 % de los docentes manifiesta que poseen actitudes de líder para cuestionar las habilidades de la autoridad mientras que el otro 50 %, de vez en cuando. El 50 % manifiesta que está en constante búsqueda de innovación y cambio, el 45 % de vez en cuando y el 10 % nunca.

El la gerencia administrativa el 50 % brinda un ambiente de aprendizaje adecuado el 45 % de vez en cuando y un 5 % que nunca. Si se promueve la investigación en un 50%. Existe una resistencia por parte de los padres en un 50% a los nuevos métodos educativos y un 40 % avece, mientras que el 10 % esta total mente de acuerdo con los cambios de metodología.

El 80 % del personal toma decisiones en equipo acerca de los métodos de aprendizaje. La educación en valores tiene un alcance del 80 %. Existe una resistencia del 95 %, de las autoridades y docentes a los nuevos métodos propuestos por la nueva educación. Un 85% está poco interesado en la escuela y los compañeros.

El 90 % manifiesta estar en constante desacuerdo con el centro educativo. El 95 % manifiesta estar de acuerdo con la capacidad de liderazgo y gestión. Un 75 % comprometido con las decisiones tomadas por la autoridad.

El 75 % reafirma el liderazgo de los directivos en la gestión. El 90% de acuerdo con la gestión del área financiera. El 75 % apoya los procesos de integración propuesta para mejorar la calidad de convivencia. El 75 % afirma que las decisiones de las autoridades y docentes están fundamentadas en valores, con un 10 % en total desacuerdo.

De acuerdo a los resultados obtenidos , manifiestan que se encuentra comprometido con las decisiones tomadas por los directivos ya que cuentan con un alto liderazgo y gestión en el área administrativa académica y financiera, además fomentan el trabajo en equipo por lo cual se hacen acreedores de su capacidad para manejar un grupo de personas que es digno de admiración.

5.5.3. De la Encuesta a Estudiantes

Tabla 20

RESULTADOS DE LA ENCUESTA A ESTUDIANTES

DECLARACIONES		CA		A		D		CD	
		f	%	f	%	f	%	f	%
1.	el director tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes	12	48	13	52				
2.	las autoridades hablan más que escuchan los problemas de los estudiantes	13	52	8	32	4	16		
3.	el liderazgo conductual orientado a la realización de tareas en el que observas cotidianamente en el ambiente escolar	23	92	1	4	1	4		
4.	Rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases	23	92	1	4	1	4		
5.	En las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma, y en el mismo tiempo	25	100						
6.	Los docentes inician la clase con frases de motivación en “valores y virtudes” considerando la realidad del entorno familiar o comunitario	25	100						
7.	El profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen	25	100						
8.	Los métodos de enseñanza en su clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes	24	96			1	4		
9.	Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes	24	96			1	4		
10.	En clases se da oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión	20	80	5	20				
11.	El profesor es quien decide qué se hace en esta clase	23	92	1	4	1	4		
12.	Se realizan trabajos en grupo (equipo) con instrucciones claras y participación del docente	25	100						
13.	Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas	25	100						
14.	La ética y los valores se enseñan con el ejemplo	24	96	1	4				

Fuente: Escuela “Nuestra señora del cisne”

Elaborado por: Ibelia Pogo

El director cuenta en sus decisiones con las opiniones de los estudiantes y docentes en un 48 % y están totalmente de acuerdo el 52 %. El 52 % y un 32% manifiestan que la autoridad habla más y escucha menos. El 92 % está de acuerdo con el liderazgo orientado a mejorar el ambiente escolar. Un 92 % dice que rara vez se tiene nuevas ideas en clases. Responden el 100 % que los maestros quieren que se realicen los trabajos de la misma forma y en el mismo tiempo. El 100 % que los educadores inician sus clases con frases motivadoras. Las actividades innovadoras

tienen una acogida de un 100 % para el desarrollo de los estudiantes. El 96 % están de acuerdo con una educación innovadora y participativa. El 96 % los docentes no se interesan por los estudiantes. El 80 % está de acuerdo que los estudiantes expresen sus opiniones siempre. Los profesores mantienen la autoridad en un 92 % y deciden que hacer en clases. La participación es activa en todas las actividades en un 100 % para la realización de trabajos en equipo. Los maestros están comprometidos en un 100 %, con la gestión y liderazgo de las autoridades. El 96 % manifiesta que los valores y la ética se la enseña con el ejemplo.

Los estudiantes manifiestan que la educación impartida cubre en un nivel considerable, aunque solo cubre las expectativas primarias ya que se han centrado exclusivamente en el campo pedagógico más no en el campo humano. Ya que por su edad, son incomprendidos y en otros casos desplazados por su entorno social y familiar. Por su bajo rendimiento académico.

Hay algunas clases impartidas por los docentes son motivadoras, innovadoras, sobresaliendo los valores, la participación activa, pero también manifestaron que las tareas son rígidas y que los docentes no se interesan por resolver los problemas de los estudiantes.

5.5.4. De los padres de familia

Tabla 21

RESULTADOS DE LA ENCUESTA A LOS PADRES DE FAMILIA

DECLARACIONES		SÍ		NO	
		f		f	
1.	La institución educativa forma a los estudiantes para desenvolverse adecuadamente en la sociedad	25	100		
2.	La institución educativa imparte una educación integral	23	92	2	8
3.	La institución educativa está actualizada de acuerdo a los avances tecnológicos	20	80	5	20
4.	Acude usted periódicamente a la institución para preguntar sobre el desenvolvimiento progresivo de su hijo/ hija	24	96	1	4
5.	Conoce usted el cronograma de actividades de la institución	24	96	1	4
6.	Su hijo/hija le tiene confianza para contarle sus problemas, inquietudes, aspiraciones, etc.	24	96	1	4
7.	Cree usted que los hogares de nuestro cantón son escuelas de valores para sus hijos	23	92	2	8
8.	Conoce usted los objetivos, visión y misión de la institución educativa	25	100		
9.	Asiste usted a las reuniones convocadas, por las autoridades, maestros de la institución educativa	25	100		
10.	Las autoridades de la institución con el personal docente planifican convivencias charlas encuentros que les ayude a mejorar su interrelación entre miembros de la familia	25	100		
11.	Cuando su hijo/ hija tiene algún problema y acude a la institución, es atendido con cordialidad por autoridades, y más miembros de la institución educativa	23	92	2	8

Fuente: Escuela "Nuestra Señora del Cisne"

Elaborado por: Ibelia Pogo

El 100% de padres de familia está de acuerdo con la educación impartida a sus hijos. El 92 % de acuerdo con una educación integral. Están de acuerdo con un 80 % que la educación impartida va de acuerdo al avance tecnológico. El 96 % acude a la institución preocupada por el desarrollo y crecimiento académico de sus hijos. Un 96 % conoce las actividades y el cronograma de la institución. El 96 % confía en sus padres para comentar sus problemas. El 92 % considera que sus hogares son escuelas de valores para sus hijos. Los padres de familia manifiestan que conocen la misión, visión y objetivos en un 100%. También una respuesta de un 100 % asiste a las actividades planteadas por la institución. El 100 % de los educadores y actividades planifica convivencias, encuentros y seminarios para mejorar la interrelación de los miembros de la familia. El 92 % manifiesta que la

escuela es de agente mediador o negociador en las diferencias existentes en las diferentes familias, con un total interés institucional.

Los padres de familia son conscientes de que la Escuela Marista educa para la vida, inculcando valores y proyectándose de acuerdo al avance tecnológico intentando lograr así una mejor convivencia, factor importante para conocerse y conocer a los demás logrando de esta obtener una educación integral.

Para concluir con el análisis de interpretación y discusión de los datos obtenidos se hará incapié de los interrogantes donde pude observar que la gestión, liderazgo y valores en la escuela Fiscomisional “Nuestra Señora del Cisne” se trata de potenciarlos en la vivencia diaria y es por eso que los estudiantes en su mayoría se están preparando para enfrentarse a la vida pese a los diversos obstáculos que no permiten satisfacer sus aspiraciones de llegar a su pleno desarrollo son muchas las causas entre ellos, con sus estudiantes y con los padres de familia y con el resto del personal institucional porque la vivencia de los valores que deben contribuir a que el proyecto de vida se convierta en modelo de vida sobre la base de las orientaciones de la personalidad que definen el sentido de su vida, porque cuando se educa en valores se está contribuyendo a la función integradora del individuo mediante la valoración del ser humano, la motivación, su interés y actitudes.

MATRIZ 2

RESULTADOS DE LA ENTREVISTA A DIRECTIVOS

Nº	Preguntas	Respuestas positivas	F	%	Respuesta débil	F	%
1	¿Qué es la comunicación para usted? ¿En qué se diferencia de la información?	X	3	100%			
2	¿El centro educativo cuenta con un manual o reglamento que contemple el cómo, cuándo y quien debe realizar las tareas de liderazgo?		2	66.6 %	X	1	33.3%
3	¿Cómo actuaría frente a un conflicto entre la dirección de su centro y el profesorado?	X	3	100%			
4	¿Cuáles deben ser las características de un líder educativo?	X	3	100%			
5	¿Cuál es el tipo de liderazgo que predomina en la dirección, docencia y alumnado?	X	1	33.3%	X	2	66.6%
6	¿Cuáles son los valores institucionales que busca desarrollar el centro educativo?	X	2	66.6%	X	1	33.3%
7	¿Cuáles son los valores que predominan en los profesores y alumnos?	X	3	100%			
8	En el caso de existir anti valores, cuáles son?	X	1	33.3%	X	2	66.6%

Fuente: Escuela "Nuestra Señora del Cisne"

Elaborado por: Ibelia Pogo

El 100% de los directivos conoce los conceptos de comunicación y sus diferencias. El 66.65 manifiesta que la institución tiene un manual o reglamento y el 33.35 no está muy seguro. Ante un conflicto el 100% manifiesta que encuentra elementos de negociación. La respuesta que todos conocen en un 100% las características de un líder. La capacidad de liderazgo presenta dos puntos muy importantes por una parte el 33.3% que la autoridad y el otro 66.6% responde no muy seguro que son los estudiantes los que dominan. El 66.6% manifiesta que conoce y sale de la visión y misión institucional y el 33.3% no está muy seguro. Los valores están bien afianzados en un 100% que persigue una nueva educación. El 33.35% manifiesta que los anti valores son pocos aunque el 66.6% dice que con frecuencia hay una mala interpretación de los mismos.

La comunicación es importante porque se da apertura a las inquietudes y necesidades como a los problemas que van surgiendo, cuentan con un reglamento importante dentro de la organización, el sistema de trabajo de la escuela Marista se rige, por comisiones permanentes.

Ante un conflicto: investigan, dialogan, y actúan con prudencia discreción y justicia. Señalan que todo líder educativo debe ser innovador, creativo y crítico para percibir las diferencias individuales de cada ser humano. En este centro predominan los valores especialmente el de responsabilidad, solidaridad y compañerismo.

Matriz de problemática (En esta matriz puntualiza los principales problemas de gestión del liderazgo y valores. Los datos los obtiene del diagnóstico institucional y de las tablas estadísticas).

Problemas observados	causas	Efectos
<p>Problema 1</p> <p>Falta compromiso con respecto al conocimiento y actualización pedagógica</p>	Resistencia al cambio por llevar nuevos métodos de enseñanza	Temor a enfrentarse a lo desconocido, aumento de trabajo.
<p>Problema 2</p> <p>Exceso de responsabilidades de los directivos falta de tiempo y la poca calidad de atención para los usuarios.</p>	Las autoridades hablan más que escuchar los problemas de los estudiantes	Poco interés por los estudiantes, deserción, bajo rendimiento académico, saturación de trabajos.
<p>Problema 3</p> <p>Facilitismo familiar y sobre protección.</p>	Se interesa por su hijo acudiendo periódicamente a la institución	Estudiante inseguro, chantaje y manipulación.

Fuente: Escuela "Nuestra Señora del Cisne"

Elaborado por: Ibelia Pogo

5.6. Discusión de resultados

En la tabla N°- 16 se observa es que se mantienen en una metodología acorde a su realidad y se preocupan mucho en la capacitación y actualización de sus miembros en la elaboración de materiales didácticos para sus diferentes asignaturas con una metodología innovadora.

Lo deficiente es que no se elabora una memoria periódica en el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos en lo cual infiero que el 100% de encuestados; al igual la misma tabla se dice que el 33.3 %

no formulan respuestas al equipo directivo y al claustro referente a la elaboración de los proyectos planes y programación de la institución, por lo tanto se debe promover el departamento didáctico y sus acciones con programaciones siempre creativas e innovadoras.

En tabla **Nº- 19** se observa que el 15% los docentes están poco interesados en la escuela y entre sus compañeros, y este es un problema porque afecta a la institución y a la comunidad educativa al no sentirse parte de ella pero siempre hay que fomentar la autoestima entre todos sus miembros y así juntos construir una educación de calidad. En cambio un 85% dice que se siempre se sienten parte de la institución y entre sus compañeros y esta fortaleza se debe aprovechar para alimentar al grupo que esta con baja autoestima, ya que cuentan con un alto liderazgo y gestión en el área administrativa académica y financiera, además fomentan el trabajo en equipo por lo cual se hacen acreedores a su gran capacidad para manejar un grupo de personas que es digno de admiración.

Se observa que el 50 % de los docentes manifiesta que poseen actitudes de líder para cuestionar las habilidades de la autoridad mientras que el otro 50 %, de vez en cuando. El 50 % manifiesta que está en constante búsqueda de innovación y cambio, el 45 % de vez en cuando y el 10 % nunca.

El la gerencia administrativa el 50 % brinda un ambiente de aprendizaje adecuado el 45 % de vez en cuando y un 5 % que nunca. Si se promueve la investigación en un 50%. Existe una resistencia por parte de los padres en un 50% a los nuevos métodos educativos y un 40 % avece, mientras que el 10 % esta total mente de acuerdo con los cambios de metodología.

El 80 % del personal toma decisiones en equipo acerca de los métodos de aprendizaje. La educación en valores tiene un alcance del 80 %. Existe una resistencia del 95 %, de las autoridades y docentes a los nuevos métodos propuestos por la nueva educación. Un 85% está poco interesado en la escuela y los compañeros.

El 90 % manifiesta estar en constante desacuerdo con el centro educativo. El 95 % manifiesta estar de acuerdo con la capacidad de liderazgo y gestión. Un 75 % comprometido con las decisiones tomadas por la autoridad.

El 75 % reafirma el liderazgo de los directivos en la gestión. El 90% de acuerdo con la gestión del área financiera. El 75 % apoya los procesos de integración propuesta para mejorar la calidad de convivencia. El 75 % afirma que las decisiones de las autoridades y docentes están fundamentadas en valores, con un 10 % en total desacuerdo.

En la tabla N°- 20 el 16% dice que está en desacuerdo porque las autoridades hablan más y no escuchan los problemas de los estudiantes, este es un problema porque la misión de los directivos escucharlos, aceptarlos y acogerlos a los estudiantes que se fían completamente de sus representantes como lo son los directivos. Pero cabe resaltar que en la misma tabla el 100% dicen que se realizan tareas en grupo con la dirección de los docentes porque se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las instituciones educativas.

Los estudiantes manifiestan que la educación impartida cubre en un nivel considerable pero no cubre las expectativas primarias ya que se han centrado exclusivamente en el campo pedagógico más no en el campo humano ya que por su edad, son incomprendidos y en otros casos desplazados por su entorno social y familiar. Por su bajo rendimiento académico.

Hay algunas clases impartidas por los docentes son motivadoras, innovadoras, sobresaliendo los valores, la participación activa, pero también manifestaron que las tareas son rígidas y que los docentes no se interesan por resolver los problemas de los estudiantes.

Tabla 21

En la tabla **N°- 21** el 20% de padres de familia manifiesta que la institución educativa no está actualizada de acuerdo a los avances tecnológicos,

En la misma tabla el 92% dice que la institución educativa imparte una educación de integral, que los hogares son escuelas de valores para los hijos, y que cuando un

estudiante acude a la institución es atendido con cordialidad por las autoridades de la institución educativa.

Los padres de familia son conscientes de que la Escuela Marista educa para la vida, inculcando valores y proyectándose de acuerdo al avance tecnológico intentando lograr así una mejor convivencia, factor importante para conocerse y conocer a los demás logrando de esta obtener una educación integral

Para concluir con el análisis de interpretación y discusión de los datos obtenido se hará hincapié de los interrogante donde pude observar que la gestión, liderazgo y valores en la escuela Fiscomisional “Nuestra Señora del Cisne” se trata de potenciarlos en la vivencia diaria y es por eso que los estudiantes en su mayoría se están preparando para enfrentarse a esta vida pese a los diferentes y diversos obstáculos que no le permiten satisfacer sus aspiraciones de llegar a su pleno desarrollo son muchas las causas entre ellos el factor emocional de cada uno de los miembros, de trabajo porque ello se refleja en su labor profesional y en el campo educativo repercutirá en el trato entre ellos, con sus estudiantes y con los padres de familia y con el resto del personal institucional porque la vivencia de los valores que deben contribuir a que el proyecto de vida se convierta en modelo de vida obre la base de las orientaciones de la personalidad que definen el sentido de su vida, porque cuando se educa en valores se está contribuyendo a la función integradora del individuo mediante la valoración del ser humano, la motivación, sus interés y actitudes .

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES

- El conjunto de procesos de investigación nos permite proyectar los siguientes resultados donde dan muestra que con la vivencia de valores crea siempre un ambiente de armonía para que se pueda desarrollar la enseñanza aprendizaje de calidad, los directivos y los docentes deben estar fortalecidos para llevar adelante esa ardua labor, sentirse parte de la institución valorada, respetada como en familia para así llevar adelante esta transformación educativa que exige la sociedad mediante la comunicación y el dialogo provechoso, orientando en liderazgo y valores el futuro de los estudiantes, logrando ser un aporte a nuestra sociedad.
- Que la comunidad educativa está consciente de que propiciando la vivencia de liderazgo y valores en la formación se puede construir una educación innovadora, liberadora y creativa para dar respuesta a la exigencia de la sociedad en donde la ciencia y la tecnología avanzan a ritmos acelerados.
- La clave en esta investigación; se acentúa en la planificación de convivencias para tratar la formación humana a toda la comunidad educativa de manera que hay una relación de acercamiento en cada uno de los estamentos educativos.
- El rol de los directivos es consciente de que hay que avanzar hacia los niveles de calidad pero la inversión económica y social que se hace en educación no satisface las aspiraciones de la sociedad porque hay diferencias económicas que no permiten hacer realidad lo que la institución desearía.
- Los valores se relacionan con los componentes de la personalidad, su conducta a través de contenidos y formas de expresión, comportamientos y solo se puede educar a través del conocimiento, habilidades, valoración, reflexión y la actividad práctica
- El docente tiene que ejercer su liderazgo pedagógico en todos los niveles para lo cual debe aplicar los nuevos métodos, estilos de dirección y aprendizaje para dar paso a la búsqueda colectiva de un bien común dando soluciones creadoras a los problemas pedagógicos.
- Sugiero que cuando vayan a tomar decisiones para una mejor calidad de educación piensen que: “..lo que se decide hoy, afectará el futuro, por lo tanto

debemos oscilar los resultados porque estos pueden ser positivos o negativos, enriquecedores o traumáticos y tendrán un efecto directo en la sociedad.

- Propongo que la labor de los directivos y docentes deben ser alentadoras al contar con una serie de conocimientos y una rica experiencia en su labor diaria que les permite ser artífices de las nuevas innovaciones aunque de vez en cuando haya discrepancias entre ellos, por no compartir nuevas técnicas de hacer educación en valores.
- Planteo que el trabajo en equipo es importante y enriquecedor pero hay que tener cuidado porque; como humanos los niveles de emotividad pueden generar estados de ánimo compartidos que son importantes para conocer, evaluar y manejar. Todos sabemos que nos encontramos directamente relacionados con las corrientes emocionales de cada participante en el trabajo, ya que en ellos se refleja la labor profesional que repercute el manejo de los estudiantes, padres de familia y miembros de la institución.
- En lo que se refiere a los valores esto está organizado desde las conferencias, sesiones, convivencias puesto que la experiencia se lo hace desde la vida y una vez motivada irá lentamente tomando consciencia de que es lo primordial entre los seres humanos para actuar positivamente en la sociedad, mediante el desarrollo de la espiritualidad y la personalidad, hacia la integridad y el perfeccionamiento humanitario así como lo resume a través de lo curricular y extracurricular.
- Proyecto que en la actualidad es fundamental un líder pedagógico con plena capacidad para afianzar los mejores valores humanos y proyectarlos al futuro porque de esto depende el presente de la educación.

7. PROPUESTA DE MEJORA

7.1. Antecedentes

Una vez conocidos, analizados e interpretados los resultados de la presente investigación, puedo considerar estos cuadros como los más importantes, para realizar la siguiente propuesta toda vez que los indicadores citados muestran claramente que la Gestión, liderazgo y Valores está en decadencia, de allí la necesidad de proponer a los Directivos de la Escuela “Nuestra Señora del Cisne” la capacitación permanente, para que el estudiante pueda ser escuchado, y libremente desenvolver sus tareas con claridad y creatividad.

7.1. Título:

“UNA EDUCACIÓN PARTICIPATIVA EN VALORES”

7.2. Justificación

En razón que la institución presenta algunos desaciertos técnicos, en cuanto al manejo de las diferentes áreas, se crea una propuesta que tiene como finalidad fomentar el cambio de actitud en valores para que mejore su quehacer educativo en el aula a fin de que los estudiantes adquieran destrezas y habilidades que posteriormente se transformarán en competencias y serán un referentes para adquirir nuevos aprendizajes.

La temática se puede realizar porque los directivos de la institución cuentan con los recursos humanos, materiales y económicos para solventar los requerimientos que demanda cada evento de capacitación. Los fundamentos se derivan de la investigación.

Este cambio de actitud permitirá a las autoridades ser motor del desarrollo, el medio por el cual la comunidad educativa prepare a los estudiantes en una forma libre, consciente y democrática en busca de una realización individual ya que la educación en valores es el mejor medio, para desarrollar la personalidad que permite

la comprensión y descubrimiento. la valoración de la cultura, el desarrollo del pensamiento y la creatividad como instrumento de conocimiento como estrategia de capacitación operativa frente a la realidad.

7.3. Objetivos de la Propuesta.

Objetivo General.

- Perfeccionar la calidad de educación en valores de los docentes, directivos, estudiantes y padres de familia de la escuela Nuestra Señora del Cisne.

Objetivos Específicos.

- Obtener un aprendizaje de calidad que trascienda más allá del aula formando un ciudadano más participativo, crítico y reflexivo de su entorno buscando alternativas y solución a los diversos retos que el impone la vida.
- Realizar convivencia entre directivos, docentes y la comunidad educativa para mejorar así la práctica de valores, logrando elevar la autoestima de cada uno de sus miembros. con el fin de motivarlos para que sean más humanos y escuchen con interés los problemas de los estudiantes.
- Crear espacios de diálogo con padres, madres de familia, directivos, profesores y estudiantes, logrando compartir sus experiencias y vivencia personales y profesionales, familiares

Metodología

La investigación tiene como base mejorar la calidad de vida de los directivos y docentes, cuya metodología se desarrollará cumpliendo los objetivos y las correspondientes actividades, mediante convivencias fortaleciendo los valores entre directivos y comunidad educativa; se elaborara una guía de aplicación, que contendrá las sugerencias, aporte de los docentes y autoridades que participaron en la convivencia, donde constará el esquema de la misma para el fortalecimiento de la calidad humana.

Resultados

Con las actividades desarrolladas el propósito es que los docentes analicen su práctica docente para corregir las falencias y mejorar la calidad de vida, sin descuidar los momentos más importantes que sucedan dentro del trabajo.

El aprendizaje en los actuales momentos se debe desarrollar con criterio responsable y ante todo permitir que los estudiantes sean los descubridores de la capacidad de liderazgo de sus autoridades y profesores, por eso deben estar siempre actualizándose para compartir sus experiencias innovadoras y creativas y en vista de que la gestión y liderazgo y valores es el eje que rige el desarrollo de una institución educativa ya que de ello depende el éxito de la misma.

Los procesos tradicionales han hecho hincapié en que se puede compartir los aprendizajes desde la experiencia, más no es así porque la sociedad actual exige cambios que permitan estar relacionados con el avance al ciencia y la tecnología porque con ella podemos aprender a valorar nuestra familia, nuestra institución entre otras, porque a base de gráficos y mensajes positivos que recibimos de nuestros mayores puede influir en nuestra vida para lograr cambios individuales y sociales.

7.4. Localización y cobertura espacial

La investigación se realizó en Unidad Educativa Marista nivel primario es decir en La Escuela “Nuestra Señora del cisne de la ciudad de Catacocha cantón paltas, provincia de Loja.

7.5. Población objetivo

El proyecto se realizará en la escuela “Nuestra Señora del Cisne” haciendo grandes esfuerzos para alcanzar una educación integral de calidad desde los valores. Involucrando: Autoridades, Docentes, Administrativos y de Servicio, Alumnos, Padres de Familia, Dirección Provincial de Educación, están distribuidos de la siguiente manera:

Autoridades: 1

Docentes: 20

Administrativos: 2

Servicio: 1

7.6. Sostenibilidad de la propuesta

La escuela “Nuestra señora del Cisne cuenta con los siguientes recursos que fueron la razón de la investigación

- **Humanos:**

Autoridades: Representantes de la Institución que certifican y permiten la ejecución del proyecto.

Docentes: Los que acogen y sugieren nuevas alternativas en el campo pedagógico y humano.

Alumnos: Beneficiarios directos de la ejecución del proyecto.

Familiares: Verifican y aúnan esfuerzos por el buen manejo de las actividades como beneficiarios indirectos.

Delegados de la Dirección de Educación: con la finalidad de aprobar y supervisar todas las actividades a realizarse..

Los estudiantes de la escuela

Padres de familia representantes de los estudiantes

- **Tecnológicos:** están la cámara digital, el computador, el celular.
- **Físicos:** la salón de reuniones en donde se desarrolla las actividades de gestión y liderazgo y valores es decir la dirección del establecimiento.
- **Económicos:** el dinero para realizar esta actividad, por parte de la Institución.
- **Organizacionales:** La Institución donde se realiza el campo de la formación de los estudiantes.

7.7. Presupuesto

ACTIVIDA	GASTO	MATERIAL
Fojas	50,00	Resmas
Material de oficina	75,00	Lápiz, Esferos, Marcadores
Refrigerio	100,00	Colas, Aguas, Zagüis.
Impresiones	50,00	Seis borradores.
Digitalización fotog.	40,00	Cámara, Impresiones.
Movilización	60,00	Bus, Taxi.
Comunicaciones	60,00	Telefonía.
Consultas	80,00	Internet, Bibliografía.
Total	\$ 515,00	

7.8. ORGANIGRAMA DE ACTIVIDADES.

OBJETIVO	ACTIVIDADES	RESONSABLE	TIEMPO	RECURSOS
<ul style="list-style-type: none"> • Obtener un aprendizaje de calidad que trascienda más allá del aula formando un ciudadano más participativo, crítico y reflexivo de su entorno buscando alternativas y solución a los diversos retos que el impone la vida. 	<p>Tema: “Calidad de aprendizaje en valores”.</p> <p>1.- Taller.- Participativo, reflexivo, sentido crítico, humano.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Integrar a los educadores. • Formular preguntas. • Extraer y analizar mensajes. • Soluciones prácticas. 	<p>Lcda. Ibelia Pogo. Lcdo. Adm. Educ. Mauricio Muñoz.</p>	<p>12 horas. Se realizará en tres días hábiles. 4 horas diarias. Fecha: 3, 4 y 5 de Mayo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Infocus. • Cpu. • Hojas. • Esferos. • Papelotes • Marcadores. • Copias. • Textos. • Pizarra.
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar convivencia entre directivos, docentes y la comunidad educativa para mejorar así la práctica de valores, logrando elevar la autoestima de cada uno de sus miembros. con el fin de motivarlos para que sean más humanos y escuchen con interés los problemas de los estudiantes. • Crear espacios de diálogo con padres, madres de familia, directivos, profesores y estudiantes, logrando compartir sus experiencias y vivencia personales y profesionales, familiares 	<p>Tema: “Concientización de valores”.</p> <p>1.- Seminario.- Sensibilización y liderazgo.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Valores humanos. • Funciones de liderazgo. • Vida y experiencia educativa. <p>Tema: “Calidad de Comunicación”.</p> <p>1.- Taller.- Conceptualidad de comunicación.</p> <ul style="list-style-type: none"> • La comunicación origen del saber. • Formas de comunicación en valores. • Liderazgo acción y comunicación. 	<p>Lcda. Ibelia Pogo. Lcdo. Vinicio Jiménez. Lcda. Ibelia Pogo. Dra. Angélica Cevallos</p>	<p>12 horas. Se realizará en tres días hábiles. 4 horas diarias. Fecha: 1,2 y 3 de Junio. 8 horas. Se realizará en tres días hábiles. 4 horas diarias. Fecha: 4 y 5 de Julio.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Infocus. • Cpu. • Hojas. • Esferos. • Papelotes • Marcadores. • Copias. • Pizarra

8. BIBLIOGRAFÍA

Ing. Industrial-administrador, abogado. EGADE (ITESM)UC Postgrados maestrías en Administración de empresas; calidad y productividad; educación Doctorado en Educación, Profesor titular e investigador, Área de Postgrado de Faces UC. Consultor -asesor empresarial DEPROIMCA EXATEC www.deproimca.com

- Las instituciones educativas, Cara y ceca. G. Frigerio, M. Poggi, y otras. Ed. Troquel. Bs.As. Argentina. 1992
- Técnicas de reuniones de trabajo. Ezequiel Ander-Egg. Ed. Humnaitas. Bs. As. Argentina. 1989.
- Material teórico producido por el Dr. Gustavo Gerardo Mangisch
Psm. Luis Bidegain

Bennis, Warren y Burt Nanus: "Líderes: el arte de mandar, Merlin Libros, México, 1985.

Calves Hernández, Silvio: "Sobre técnicas de dirección y estilo de dirección", Problemas de Dirección, Nr.2, SUPSCER. La Habana, 1989.

Carnota Lauzán, Orlando: "Teoría y Práctica de la Dirección Socialista, Universidad de La Habana, 1987.

Fipella, Yaime y Ramón Pes Puig: "Liderazgo Transformacional", Revista "Alta Dirección", No. 133, 1987.

González, Juan Carlos: "El Liderazgo, un punto de vista para su estudio", CETDIR, La Habana, 1988.

Kafedyan, Ovanes: "El Estilo de Dirección, ISDE. La Habana, 1987.

Peters, Tom y Nancy Austin: "Pasión por la Excelencia", Editorial de Ciencias Sociales, La Habana, 1987.

Sayles, Leonard R.: "Liderazgo", Mc Graw-Hill, México, 1982.

Valle, Eduardo: Conferencia en el Curso de Entrenador de Entrenadores, CETED, La Habana, 1989.

ALCÁNTARA, J.A. (1.988): **Cómo educar las actitudes**, Barcelona, CEAC.

ALLPORT, G.W. (1.975): **La personalidad. Su configuración y desarrollo**, Barcelona, Herder.

ALONSO TAPIA, J. y CATURIA FITA, E. (1996): **La motivación en el aula**, Madrid, PPC.

- ALONSO TAPIA, J. (1991): **Motivación y aprendizaje en el aula**, Madrid, Santillana.
- BALL, S. (1988): **La motivación humana**, Madrid, Narcea.
- BARTOLOME, M. y otros (1.985): **Educación y valores**, Madrid, I.E.P.S. Narcea.
- BELTRAN, J.: **Psicología de la educación**, Madrid, UNED.
- BLOOM, B.S. y otros (1.975): **Evaluación del aprendizaje**, Buenos Aires, Troquel.
- BOLIVAR BOTIA, A. (1.992): **Los contenidos actitudinales en el currículo de la Reforma**, Madrid, Escuela Española.
- BOSELLÓ, A.P. (1.993): **Escuela y valores**, Madrid, Ed. CCS, Colección educar, 2.
- BREZINKA, W. (1.990): **La Educación en una sociedad en crisis**, Madrid, Narcea.
- BRIA, LI. Y ARNAU, H. (1992): **Ética y convivencia**, Madrid, Alhambra Longman.
- BUNES PORTILLO, M y otros (1.993): **Los valores en la L.O.G.S. E.**, Bilbao, ICE Universidad de Deusto.
- BUSQUETS, M0 D. y otros (1993): **Los temas transversales. Claves de la formación integral**, Madrid, Santillana.
- BUXARRAIS, Rosa y otros (1995): **La Educación moral en Primaria y en Secundaria**, Zaragoza, EdelvivesM.E.C.
- CAMPS, V. (1.993): **Los valores de la educación**, Madrid, AnayaAlauda.
- CARRERAS, LI. y otros (1.995): **Cómo educar en valores**, Madrid, Narcea.
- CARRETERO, M. (1993): **Constructivismo y educación**, Zaragoza, Edelvives.
- CASTANEDO, C. (1.994): **¿Cómo descubrir y evaluar los valores educativos de los profesores?**, Valencia, Promolibro.
- CEMBRANOS, C. y BARTOLOME, M. (1.981): **Estudios y experiencias sobre Educación en valores**, Madrid, I.E.P.S.Narcea.
- C.E.I.S. (1996): **VANYA. Valores en niños, adolescentes y jóvenes**, Madrid, CEIS.
- COLL, C. y otros (1.992): **Enseñanza y aprendizaje de conceptos, procedimientos y actitudes**, Madrid, Santillana.
- CORTINA, A. (Dir.) (1994): **Diez palabras clave en Ética**, Estella, Editorial Verbo Divino.
- CUERVO, F. (1994): **Principios morales de uso más frecuente**, Madrid, Rialp.
- DAWES, R.M. (1975): **Fundamentos y técnicas de medición de actitudes**, México, Limusa.

- DEARDEN, R.F. y otros (1982): **Educación y desarrollo de la razón. Formación del sentido crítico**, Madrid, Narcea.
- DELEGACION NACIONAL SALESIANA DE PASTORAL JUVENIL (1988): **Proyecto de Formación Humana**, Madrid, CCS.
- DELVAL, J.A. (1985): **Crecer y pensar**, Barcelona, Paidós.
- DELVAL, J. y ENESCO, I. (1994): **Moral, desarrollo y educación**, Madrid, AnayaAlauda.
- ESCAMEZ, J. y ORTEGA, P. (1986): **La enseñanza de actitudes y valores**, Valencia, Nau Llibres.
- FREIHERR, B. (1983): **Problemas de una Ética filosófica**, Barcelona, Herder.
- GAGNE, R. (1.979): **Las condiciones del aprendizaje**, México, Interamericana.
- GARCIA HOZ, V. (1.982): **Modelo de aprendizaje humano y sistema de objetivos fundamentales de la educación**, Madrid, Universidad Complutense.
- GARCIA HOZ, V. (1.988): **La práctica de la educación personalizada**, Madrid, Rialp.
- GONZALEZ LUCINI, F. (1.992): **Educación en valores y diseño curricular**, Madrid, Alhambra Logman.
- GONZALEZ LUCINI, F. (1.993): **Temas transversales y Educación en valores**, Madrid, Anayaalauda.
- GREGORIO, A. de, y otros (1997): **La educación en valores**, Madrid, PPC.
- GUISAN, E. y otros (1993): **Ética laica y sociedad pluralista**, Madrid, Editorial Popular.
- HERSH, R. y otros (1.988): **El crecimiento moral de Piaget a Kohlberg**, Madrid, Narcea.
- HOWE, L.W. y HOWE, M.M. (1.977): **Cómo personalizar la educación. Perspectivas de la clarificación de valores**, Madrid, Santillana.
- JORDAN, J.A. y SANTOLARIA, F.F. (1.987): **La educación moral hoy. Cuestiones y perspectivas**, Barcelona, Biblioteca Universitaria de Pedagogía, P.P.U.
- KOHLBERG, L. (1.958): **The development of modes moral thinking and choice in the years ten to sixteen**, University of Chicago
- KOHLBERG, L. (1.973): "The claim to moral adequacy of a highest stage of moral judgment", **Journal of Philosophy**, 40.

- KOHLBERG, L. (1.975): **Collected papers on moral developmental and moral education**, Cambridge, Center for Moral Education, Harvard University.
- KOHLBERG, L. (1.976): **Moral development and behavior: Theory, research and social issues**, New York, Holt, Rinehart and Wiston.
- LEWIS, H. (1994). **La cuestión de los valores humanos**, Barcelona, Gedisa.
- LIPMAN, M. (1988): **Lisa**, Madrid, Ediciones de la Torre.
- LIPMAN, M. (1989): **Mark**, Madrid, Ediciones de la Torre.
- LOVELACE, M. (1.994): **Educación multicultural**, Madrid, Escuela Española.
- MARIN IBAÑEZ, R. (1.976): **Valores, objetivos y actitudes en educación**, Valladolid, Miñón.
- MARIN IBAÑEZ, R. (1.993): **Los valores, un desafío permanente**, Madrid, Cincel.
- MARTINEZ, A. (1974): **Formación de actitudes y Educación Personalizada**, Madrid, Narcea.
- MARTINEZ MUÑIZ, B. (1994): **Educación en valores**, Madrid, Bruño.
- MARTÍNEZ, J.M. y PUIG. M. (Coords.) (1991): **La educación moral. Perspectivas de futuro y técnicas de trabajo**, Barcelona, ICEGRAÓ.
- MARTINEZ, M. y PUIG, J.M. (coors) (1991): **La educación moral. Perspectivas de futuro y técnicas de trabajo**, Barcelona, Graó I.C.E.
- N="JUSTIFY">
- MAYOR, J. y PINILLOS, J.L. (1989): **Creencias, actitudes y valores**, Alhambra Universidad.
- MONTOYA SAEZ, J.M. (1.988): **Actitudes sociopolíticas de los estudiantes españoles: perspectivas pedagógicas**, Madrid, UNED
- MORALES, P. (1.988): **Medición de actitudes en Psicología y Educación**, San Sebastián, Tarttalo.
- NUTTIN, J. (1980): **Théorie de la motivation humaine**, París, P.U.F.
- OLIVÉ, L.(Comp.) (1993): **Ética y diversidad cultural**, México, Fondo de Cultura Económica.
- ORTIGOSA LOPEZ, S. (1.994): **Fuera de programa**, Barcelona, Ed. Internacionales universitarias.
- PASCUAL, V. (1.988): **Clarificación de Valores y Desarrollo humano. Estrategias para la escuela**, Madrid, Narcea.

PEREZDELGADO, E. y GARCIAROS, R. (comps.) (1.991): **La psicología del desarrollo moral**, Madrid, Siglo XXI.

PEREZ JUSTE, R. y GARCIA RAMOS, J.M. (1.989): **Diagnóstico, evaluación y toma de decisiones**, Madrid, Rialp.

PEREZ JUSTE, R. y otros (1994): **Calidad de centros educativos**, Madrid, I.T.E.

9. APÉNDICES

ACTIVACIÓN: La energía de activación (qual E_a) en química y en biología es la energía que necesita un sistema antes de poder iniciar un determinado proceso.

AGIGANTADOS: Dicho de una cosa o de una cualidad: Muy sobresaliente o que excede mucho del orden regular.

BUROCRATÍSIMO: Influencia excesiva de los funcionarios.

COHERENTE: Que tiene coherencia

Situación de empresas que rivalizan en un mercado ofreciendo o demandando un mismo producto o servicio.

COMPETENCIA: Situación de empresas que rivalizan en un mercado ofreciendo o demandando un mismo `producto o servicio.

CONDESENDENCIA: Acción y efecto de condescender.

CONTRARRESTAR: Acción y efecto de condescender.

DESBROZO: Ramaje producido a consecuencia de la poda de árboles.

DEROGACIONES: derogación, proceso que implica el fin de la vigencia de las leyes. La derogación puede ser expresada y tácita. Es expresa cuando el legislador señala, una una por una, las leyes que deroga.

ESQUEMATISMO: Serie o conjunto de esquemas empleados por un autor para hacer más perceptibles sus ideas.

ESTABILIDAD: Calidad de estable. Estabilidad atmosférica, económica, de un coche.

INERCIA: Propiedad de los cuerpos de no modificar su estado de reposo o movimiento si no es por la acción de una fuerza.

MANIPULACIÓN: Un ejercicio velado, sinuoso y abusivo del poder. Se presenta en cualquier relación social o campo de actividad humana...

MARTKETIN: Es una herramienta que todo empresario debe conocer. Sin duda todas las compañías de una o de otra forma utilizan técnicas de ...

MAXIMIZADO: En sistemas de ventas, opción o botón que poseen las ventanas para ampliar el área de trabajo.

MUTIFUNCIONALIDAD: Desacoplamiento y desarrollo rural son algunos de los conceptos que han ilustrado a lo largo de los últimos años.

PASOTISMO: Es una actitud donde alguien no da importancia a todo tipo de cosa mostrando.

PREAMBULO: A lo largo de los últimos años, las universidades han ido asumiendo un creciente protagonismo en la cooperación al desarrollo, poniendo en marcha.

PERSONALIDAD: Teorías humanísticas de la personalidad. Las cinco grandes categorías, en programación orientada a objetos la sobrecarga se refiere a la posibilidad de tener dos o más funciones con el mismo nombre pero funcionalidad diferente de la personalidad.

SOBRECARGAS: En programación orientada a objetos la sobrecarga se refiere a la posibilidad de tener dos o más funciones con el mismo nombre pero funcionalidad diferente.

SOCIALIZACIÓN: Se denomina socialización al proceso a través del cual los invitados aprenden e interiorizan las normas y los valores.

SUBREPTICIO: Que se aprende con subrepción. Que se hace o toma ocultamente y a escondidas.

SUSCEPTIBLE: Las personas susceptibles, normalmente, han recibido una educación en la que se les ha exigido mucho. En la que no se premiaban las cosas buenas o positivas..

TQM: Asesoramiento y formación en la mejora de la gestión, en calidad total, en gestión de procesos y en la implantación del modelo.

TRANSACCIONAL: En computación, un gestor transaccional es un componente que procesa información descomponiéndola en forma unitaria en operaciones indivisibles, acción descomponiéndola de forma unitaria en operaciones indivisibles.

TRASCENDENCIA: El sentido de trascendencia como sentido de experiencia humana. La experiencia de una trascendencia. La pérdida del sentido de trascendencia.

URDIMBRE: Técnica en la que se usan de dos juegos de urdimbre de diferente color. Cuando uno de ellos pasa sobre una trama.

YUXTAPUESTOS: Los rasgos tónicos que distinguen a las unidades yuxtapuestas se reducen al carácter descendente de la entonación en cada una de ellas.

Fuentes:

- Microsoft Encarta® 2009. © 1993- 2008 Microsoft corporation. Reservados todos los derechos.
- [www.iidh.ed. Cr/comunidades/redelectoral/red_diccionario/mani...](http://www.iidh.ed.cr/comunidades/redelectoral/red_diccionario/mani...)

10.ANEXOS

ANEXO 1: Encuesta a directivos



Sres. Gestores Educativos:

La presente encuesta, ha sido diseñada con fines de investigación.

Respetuosamente solicito a Ud. contestar el siguiente cuestionario. Sus respuestas serán de gran validez para nuestra investigación.

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

INFORMACIÓN GENERAL DEL ESTABLECIMIENTO

Nombre del establecimiento
educativo.....

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO

Provincia.....

Cantón.....

Sector: Urbano () Rural ()

TIPO DE ESTABLECIMIENTO

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

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

- a. El director organiza tareas en una reunión general cada trimestre ()
- b. Coordinadores del área ()
- c. Por grupos de trabajo ()
- d. Trabajan individualmente ()

2. 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 empleados en la institución ()
- d. Otros.....,

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

Si () No ()

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

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

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

Si () No ()

6. Su administración y liderazgo del centro educativo promueve:

Orden	Se promueve	Siempre	A veces	Nunca
a	Excelencia académica			
b	El desarrollo profesional de los docentes			
c	La capacitación continua de los docentes			
d	Trabajo en equipo			
e	Vivencia de valores institucionales y personales			
f	Participación de los padres de familia en las actividades programadas			
g	Delegación de autoridad a los grupos de decisión			

7. Las actividades requeridas para dirigir una institución:

Orden	Se promueve	Siempre	A veces	Nunca
a	Son innatas			
b	Se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo			
c	Se adquieren a partir de la experiencia.			
d	Se desarrollan con estudios en gerencia.			
e	Capacitación continua que combine la teoría, la práctica y la reflexión.			

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

Orden	Se promueve	Siempre	A veces	Nunca
a	El uso de la información de resultados de desempeño de estudiantes, profesores y directivos como referencia para saber que les falta mejora			
b	La disminución del número de estudiantes por aula.			
c	La mejora de los mecanismos de control.			
d	La existencia de ambientes cordiales de trabajo.			

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

Orden	Se promueve	Siempre	A veces	Nunca
a	De dirección, consejo escolar, consejo académico etc.			
b	De gestión, (secretario, subdirector, comisión económica, etc.)			
c	De coordinación, jefe de estudios, coordinador, etc.			
d	Técnica, (departamentos, equipo docente, etc.)			

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

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

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

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

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

Si ()

No ()

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

Orden	Material de Planificación	Si	No
a	Reingeniería de procesos		
b	Plan estratégico		
c	Plan operativo anual		
d	Proyecto de capacitación dirigido a directivos y docentes		

ANEXO 2: Encuesta a docentes

Sr. Profesor

La presente encuesta, ha sido diseñada con fines de investigación.

Respetuosamente solicito a Ud. lea atentamente cada uno de los parámetros establecidos. A continuación responda, según su propia experiencia, en que medida cada situación ha representado un problema durante su experiencia docente.

Cada declaración tiene tres posibles respuestas.

1. Siempre
2. A veces
3. Nunca

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

INFORMACIÓN GENERAL DEL ESTABLECIMIENTO

Nombre del establecimiento educativo.....

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO

Provincia.....

Cantón.....

Sector: Urbano () Rural ()

TIPO DE ESTABLECIMIENTO

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

Orden	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 ordenes existentes			

2	El liderazgo en la unidad educativa esta intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de la escolarización			
3	La gerencia educativa se promueve, en los padres, representantes, comunidad en general a importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante.			
4	Los directivos y docentes promueven la investigación a nivel educativo porque es un producto de la participación colectiva donde se integran docentes, estudiantes, familias, asociación civil, padres y representantes, consejo comunal con el fin de desarrollar y materializar metas del centro educativo			
5	Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuestros métodos de enseñanza			
6	Trabajo en equipo, para tomar decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje			
7	En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante			
8	Resistencia en los compañeros o director, cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza			
9	Sentirme poco integrado en la escuela y entre compañeros			
10	Desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo			
11	Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativo			
12	Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el director en el centro educativo			
13	Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica			
14	Los directivos mantiene liderazgo y gestión el área administrativa financiera			
15	Actividades de integración en los ámbitos deportivos 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			

ANEXO 3: Encuesta a estudiantes

Estudiante

Este cuestionario intenta recabar sus opiniones acerca de la administración, gestión y liderazgo de las autoridades del centro educativo en el que actualmente se educa. El cuestionario evalúa sus percepciones sobre el ambiente real/clima escolar que existe en el establecimiento.

Se le ruega lea atentamente cada una de estas situaciones. Cada declaración tiene cuatro posibles respuestas:

CA.- Completamente de acuerdo
 A.- Acuerdo
 D.- Desacuerdo
 CD.- Completamente en desacuerdo

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

INFORMACIÓN GENERAL DEL ESTABLECIMIENTO

Nombre del establecimiento educativo.....

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO

Provincia.....

Cantón.....

Sector: Urbano () Rural ()

TIPO DE ESTABLECIMIENTO

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

Orden	Declaraciones	CA	A	D	CD
1	El Director/Rector tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes.				

2	Las autoridades hablan más que escucha a los problemas de los estudiantes.				
3	El liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que observas cotidianamente en el ambiente escolar				
4	Rara vez se lleva a cabo nuevas ideas en 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 desarrollen				
8	Los métodos de enseñanza en tus clases se caracterizan por la innovación, variedad, participación y la interacción con los docentes.				
9	Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes.				
10	En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión				
11	Es el profesos quién decide que se hace en la clase				
12	Se realizan trabajos en grupo con instrucciones claras y participación del docente.				
13	Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas				
14	La ética y los valores se enseñan con el ejemplo.				

ANEXO 4: Encuesta a padres de familia

Estimados Padres y Madres de Familia

Se le ruega lea atentamente cada una de estas situaciones y marque con una x de acuerdo a los parámetros establecidos.

SI ()

NO ()

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

INFORMACIÓN GENERAL DEL ESTABLECIMIENTO

Nombre del establecimiento
educativo.....

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO

Provincia.....

Cantón.....

Sector: Urbano () Rural ()

TIPO DE ESTABLECIMIENTO

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

Orden	Declaraciones	SI	NO
1	La institución educativa forma a los estudiantes para desenvolverse adecuadamente en la sociedad.		

2	La institución educativa le da una formación integral, científica, mora y espiritual.		
3	La institución educativa esta actualizada de acuerdo a los avances tecnológicos		
4	Se acerca usted con frecuencia a la institución para preguntar sobre el desenvolvimiento de su hijo o hija		
5	Conoce usted el cronograma de actividades de la institución.		
6	Su hijo e hija le tienen confianza para contarle sus problemas, inquietudes y aspiraciones		
7	Cree usted que las familias de nuestro cantón Paltas son escuelas de valores para sus hijos e hijas		
8	Conoce usted los objetivos que tiene la institución educativa.		
9	Asiste usted a las reuniones convocadas por autoridades y maestros de la institución.		
10	Las autoridades de la institución, el personal docente planifican convivencias, charlas, encuentros que le ayuda a mejorar su interrelación entre los miembros de su familia.		
11	Cuando tienen algún problema con su hijo e hija y se acerca a la institución, es atendido con cordialidad por las autoridades, maestros y se les ayuda a encontrar una solución.		

ANEXO 5: Fotografías.

Escuela Nuestra “Señora del Cisne”.



Director de la escuela “Nuestra Señora del Cisne”.



Encuestas a los Estudiantes de la Escuela Nuestra Señora del Cisne”.



Estudiantes Maristas.



Padres de Familia de la escuela.



ANEXOS 6: Como hacer un Manual Organizacional.

Introducción.

Se refiere a la presentación que el titular de la Unidad Administrativa dirige al lector, sobre el contenido del documento, de su utilidad y de los fines y propósitos generales que se pretenden cumplir a través de su integración.

Introducción:

El presente manual de organización _____ es de observancia general, como instrumento de información y de consulta.

El manual es un medio de familiarizarse con la estructura orgánica y con los diferentes niveles jerárquicos que conforman esta organización. Su consulta permite identificar con claridad las funciones y responsabilidades de cada una de las áreas que la integran y evitar la duplicidad de funciones...Etc.

Antecedentes Históricos.

Este apartado se refiere a una descripción del origen, antecedentes o hechos pasados sobresalientes sobre la existencia de la dependencia, entidad o unidad administrativa.

Se mencionan las leyes o decretos que crearon y han modificado los aspectos de su organización; este apartado puede suprimirse si la unidad es de creación reciente, o si la información es confusa o de difícil recopilación, o bien, si lo citado lleva a imprecisiones.

Antecedentes Históricos

El 10 de marzo de 1997, con la expedición de la ley No... se indica la creación de esta empresa.

Esta institución es un organismo privado que inicialmente tenía la facultad de..., la cual fue modificada por Decreto publicado en... de fecha 5 de agosto de 2002.

Inicialmente su estructura era..., la cual fue modificada en fecha..., para dar cumplimiento a la ampliación de su marco atributivo...Etc.

Marco Jurídico – Administrativo

En este apartado se relacionan los principales ordenamientos jurídicos vigentes que regulan la operación y funcionamiento de la organización.

Formalmente, los ordenamientos jurídicos – administrativos deberán presentarse en forma enunciativa, sin incluir textos explicativos adicionales. Se deberán ordenar y jerarquizar los documentos jurídicos - administrativos vigentes, en forma descendente, según se muestra a continuación:

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos
- Leyes
- Códigos
- Decretos
- Convenios
- Reglamentos
- Acuerdos
- Actas Constitutivas
- Circulares
- Otros

Se deberá anotar de forma clara y precisa los nombres de los ordenamientos jurídicos y administrativos, indicando fecha de publicación y número de Boletín Oficial, en forma cronológica en cuanto a su aparición.

Cualquier ordenamiento que presente modificaciones posteriores se integrará cronológicamente según su última fecha de reforma.

Marco jurídico-administrativo

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.
- Ley federal del trabajo
- Ley Orgánica Núm. 26, de la Administración Pública Estatal

- Reglamento Interior de la Secretaría de trabajo y previsión social
- Convenio de...
- Acuerdo que establece las bases para la formulación, ejecución, coordinación y evaluación del programa...

Atribuciones

Desde el punto de vista jurídico, las atribuciones representan el medio para alcanzar los fines, se constituyen además en la facultad de obrar o derecho de hacer, asignada a la dependencia o entidad mediante un instrumento jurídico o administrativo.

Este apartado consiste en una transcripción textual de las facultades conferidas por alguna normatividad que le resulte aplicable.

Atribuciones:

Reglamento Interior de..., Artículo 12. La Dirección General de Desarrollo Administrativo estará adscrita al Titular de la Secretaría, y tendrá a su cargo las siguientes atribuciones:

I. Planear, programar, ejecutar y controlar las acciones que promuevan el Desarrollo

ESTRUCTURA ORGÁNICA

Este apartado se refiere a la descripción ordenada por jerarquía de las unidades administrativas adscritas a una dependencia o entidad, o a los órganos administrativos. Es conveniente codificarla de tal forma que sea posible visualizar gráficamente los niveles de jerarquía y las relaciones de dependencia.

La descripción de la estructura orgánica debe corresponder o coincidir con su representación gráfica en el organigrama, tanto en lo referente al título o nominación de las unidades administrativas, como a su nivel jerárquico. Se recomienda no usar las abreviaturas en el nombre de los órganos que conforman la unidad administrativa.

Se deberá representar en primer lugar las áreas sustantivas y a continuación las de apoyo.

ORGANIGRAMAS

Es la representación gráfica de la estructura orgánica y refleja en forma esquemática la posición de los órganos que la conforman, niveles jerárquicos, canales formales de comunicación y líneas de autoridad; así como sus respectivas relaciones. En su diseño deberá tomarse en consideración lo siguiente:

OBJETIVO

Describe el propósito que pretende alcanzar la dependencia / entidad o unidad administrativa para el cumplimiento de una actividad institucional que corresponde por atribución.

La determinación del mismo deberá ser lo más claro posible y su redacción sencilla y en párrafos breves.

Funciones

Constituyen el conjunto de actividades afines, a través de las cuales se alcanzará el objetivo planteado. Las funciones deberán ordenarse de acuerdo a la importancia y naturaleza del área de que se trate, éstas pueden ser:

Sustantivas.- Son las que identifica la esencia de la unidad administrativa para el cumplimiento de los objetivos.

De apoyo.- Son aquéllas que facilitan y contribuyen al logro de las funciones sustantivas, ya que forman parte del proceso administrativo y que por naturaleza técnico administrativa, son de carácter obligatorio y de aplicación general para toda la organización.

1. Dirección general de Protección Civil

Funciones:

- Aplicar, operar y vigilar el plan y programa de trabajo aprobados por el Consejo Estatal de Protección Civil.
- Proponer al Consejo Estatal los programas de trabajo y líneas de acción que tiendan a ser eficientes los recursos humanos, materiales y financieros.
- Coordinar las acciones de prevención y auxilio a la población, con los organismos especializados de emergencia.
- Definir los programas y actividades de protección civil.
- Establecer prioridades y líneas de acción
- Desarrollar todas aquellas funciones inherentes al área de su competencia.

ANEXOS 7: Código de ética o manual de convivencia.

UNIDAD EDUCATIVA “MARISTA”

CATACocha - LOJA

CÓDIGO DE CONVIVENCIA



AÑO ACADÉMICO 2009 - 2010



UNIDAD EDUCATIVA "MARISTA" CATACOCHA

CÓDIGO DE CONVIVENCIA

CONFORMACIÓN DEL COMITÉ INSTITUCIONAL

VICERRECTORA:	Lic. Mercy Isabel Díaz Encarnación
DIRECTOR EDUCACIÓN BÁSICA ESCOLAR:	Prof. Cristóbal Tamayo Hidalgo
DELEGADA GENERAL DEL COMITÉ CENTRAL DE PADRES DE FAMILIA:	Egda. Marisa Naranjo
DELEGADA GENERAL DEL CONSEJO DE ESTUDIANTES:	Srta. Jéssica Loaiza Hidalgo
VOCAL DE PASTORAL:	Srta. María Jaramillo Yaguana

CRONOGRAMA DE INSTITUCIONALIZACIÓN

ACTIVIDADES (QUÉ)	OBJETIVO (PARA QUÉ)	METODOLOGÍA (CÓMO)	RECURSOS (CON QUÉ)	TIEMPO (CUÁNDO)	RESPONSABLES (QUIÉNES)	LUGAR (DÓNDE)
Reunión con estudiantes	Sensibilización para la construcción del Código de Convivencia	Ambientación, Charla sobre autoestima, valores, Derechos Humanos. Niñez y Adolescencia	Propios de la Institución	28 de Sept. a 02 de oct.	Vicerrectora Profesoras/es Guías	Salas de clase
Reunión con Padres de Familia	Sensibilización para la construcción del Código de Convivencia	Ambientación Charla sobre valores y autoestima, Derechos Humanos, Cód. de Conv. PEI	Propios de la Institución	29 de Septiembre	Vicerrectora Departamento De Orientación y Tutoría General	Sala de Catequesis
Reunión con Profesores	Sensibilización para la construcción del Código de Convivencia	Ambientación. Conversatorio sobre valores, autoestima, Derechos Humanos, Código de Convivencia. PEI.	Propios de la Institución	26 de Oct.16-23-30 nov.07 - 08 dic.	Vicerrectora	Sala de proyecciones.
Reunión con Autoridades Administrativas y Servicio	Sensibilización para la construcción del Código de Convivencia	Ambientación- Conversatorio sobre valores, Derechos Humanos, Código de Convivencia PEI. Comun. e integrac.Com.	Propios de la Institución	30 de Octubre	Vicerrectora	Sala de Proyecciones

a) DATOS INFORMATIVOS DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA

- NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN: Unidad Educativa “Marista” de Catacocha
- PARROQUIA: Lourdes
- CANTÓN: Paltas
- PROVINCIA: Loja
- NOMBRE DEL RECTOR DE LA INSTITUCIÓN: Hno. Saturnino González Bajo
- NÚMERO DE DOCENTES: 54
- NÚMERO DE ESTUDIANTES: 862
- DIRECTIVA DEL COMITÉ DE PADRES Y MADRES DE FAMILIA:
 DELEGADA GENERAL COMITÉ CENTRAL DE PADRES DE FAM.: Egda. Marisa Naranjo
 SECRETARIA: Nila Angamarca Guamán
 TESORERA: Nelly Apolo Vivanco
 VOCALES: Pastoral Ing. Marcelo Quichimbo
 Cultura Prof. Juan Jaramillo
 Deportes: Lic. Anita González y Prof. Milton Toledo
- DIRECTIVA DEL CONSEJO DE ESTUDIANTES DE LA UNIDAD EDUCATIVA “MARISTA”
 CATACOCHA
 DIRECTIVA DEL CONSEJO DE LA ESCUELA:
 DELEGADO GENERAL: Milton Collaguazo Apolo
 SECRETARIO: Stephany Cuenca Galán
 VOCALES: Evelin Chamba Valarezo
 Martín De Mesa Paladines
 DIRECTIVA DEL CONSEJO DEL COLEGIO:
 DELEGADA GENERAL: Srta. Jéssica Loaiza Hidalgo
 SECRETARIO: Sr. Miguel Herrera Díaz
 VOCALES: Srta. María Jaramillo Yaguana
 Srta. Iliana Encalada Valdivieso
 Srta. Sthefany Silva Vargas
- FECHA DE REALIZACIÓN DEL CÓDIGO DE CONVIVENCIA:
 INICIO: 28 -09-09 FIN: 17-12-09
- VIGENCIA DEL CÓDIGO DE CONVIVENCIA: 2010
- SUPERVISORES DEL ESTABLECIMIENTO:
 Dra. Ligia Suquilanda y Lic. Luis Torres

b) OBJETIVOS**■ GENERAL:**

- ▶ Conseguir que todos los miembros de la Unidad Educativa Marista de Catacocha logremos vivir en armonía.

■ ESPECÍFICOS:

- ▶ Motivar y sensibilizar a todos los miembros de la Comunidad Educativa en la necesidad de poner en práctica el Código de Convivencia en el contexto Institucional.
- ▶ Extender o ampliar la práctica del Código de Convivencia en familia, grupos y sectores donde nos encontremos.

c) JUSTIFICACIÓN:

La pérdida de valores en la sociedad se manifiesta en la desintegración, separación y mala relación entre sus miembros. En nuestro país es un fenómeno que ha coadyuvado en gran porcentaje a esta crisis debido a que el padre o la madre por diferentes circunstancias han tenido que migrar hacia otros países dejando a los hijos al cuidado de abuelos, tíos, vecinos; aspectos que se evidencian en nuestra Comunidad Educativa, incidiendo en el bajo rendimiento escolar y problemas de comportamiento. Son parámetros, entre otros, que nos ponen en alerta a los educadores para darnos cuenta lo que está sucediendo en nuestra sociedad.

Es de vital importancia poner en práctica el Código de Convivencia en nuestra Unidad Educativa para mantener reglas claras y respetuosas en el convivir diario, lo que nos permitirá mejorar las relaciones humanas y vivir en armonía todos los actores educativos. El Código de Convivencia se convierte así en una herramienta útil para normar nuestras funciones, roles, responsabilidades y derechos en un marco de respeto y armonía propiciando un mejor desempeño de todos los integrantes de la Institución.

CÓDIGO DE CONVIVENCIA

ESTUDIANTES

ESTUDIANTES CON PERSONAL DOCENTE

COMPROMISOS

- No dar motivos para que se disgusten.
- Participar, colaborar, poner atención en clase.
- Pedir que sean puntuales y pacientes.
- Dialogar con ellos y decirles con respeto el error.
- Pedir al maestro, con respeto, que mejore su método de enseñanza.
- Decirles que sean un poquito más flexibles.
- Realizar mis tareas y deberes en casa y no copiarlos.
- Reclamar con respeto.
- Respetar y solicitar que nos traten como somos.

ACUERDOS COMUNES

- Portarnos bien entre todos y que cambien su mal humor.
- Que a todos nos tomen en cuenta.
- Que el Profesor Guía dialogue con los Profesores que llegan atrasados.
- Que nos enseñen con el ejemplo.
- Participar para que la clase sea dinámica.
- Colaborar con alguna dinámica siempre que nos den la oportunidad.
- Hacer todas las tareas en casa para poder cumplirlas.
- Pedir que se dosifiquen los deberes.
- Tratar de conocer la realidad de cada uno.
- Esforzarnos con más dedicación.
- Nos den un trato tomando en cuenta nuestras cualidades y defectos.

ESTUDIANTES CON AUTORIDADES Y PERSONAL

ADMINISTRATIVO Y DE SERVICIO

COMPROMISOS

- Respetarlos.
- Saludarlos.
- Comportarnos mejor para una armónica convivencia.

- Hacer silencio en la biblioteca.
- Buscar la oportunidad de dialogar.
- No utilizar el celular dentro del Colegio.

ACUERDOS COMUNES.

- Saludar y pedir un favor con respeto.
- Que los Directivos sepan escuchar los criterios de los estudiantes para llegar a un consenso.
- Respetar el Código de Convivencia una vez que se lo apruebe.
- Ser colaboradores en cualquier evento programado por la Institución.
- Que nos comprendamos que somos humanos y tenemos necesidades biológicas e inquietudes.
- Nos vamos a portar bien.
- Hacernos responsables por cada proyecto que presente el Consejo Escolar y de Colegio.
- Prometemos no utilizar el celular en el colegio.

ESTUDIANTES CON SUS COMPAÑEROS

COMPROMISOS

- Llamarnos por el nombre.
- Tomar las cosas en serio.
- Que nos llevemos bien.
- No tener miedo a participar.
- Realizar los deberes en casa.
- Portarnos bien.
- Mantener el orden y la tranquilidad.
- Integrarnos mejor.
- Respetarnos, ser tolerantes y comprendernos.
- No comer en clase.
- Ayudarnos mutuamente.
- Decirnos los errores y valorar lo que tenemos.
- No decir malas palabras.
- Mejorar los hábitos de aseo.

ACUERDOS COMUNES.

- Cuando nos llamen por los apodos no hacer caso.
- Respetar a los compañeros que pasan al frente.

- Llevarnos bien.
- No tener vergüenza.
- Ser responsables y puntuales en los deberes.
- Ser respetuosos entre compañeros.
- Aplicar las Jornadas de Educación para la Vida para mejorar nuestra relación con los profesores y compañeros.
- No llevar alimentos a la clase.
- Que haya armonía.
- Decirnos la verdad con respeto.
- Utilizar nuestro lenguaje correctamente.
- Que nos den un trato tomando en cuenta nuestras actitudes positivas y negativas.
- Realizar campañas para mantener limpia nuestra Institución.

ESTUDIANTES CON PADRES DE FAMILIA

COMPROMISOS

- Tratar de comprenderlos.
- Entenderlos y buscar momentos para dialogar.
- Tratar de dialogar y portarnos bien.
- Respetarlos y tenerles confianza.
- Pedirles que acudan al colegio a averiguar nuestro rendimiento académico.
- Ser obedientes.
- Hablar con ellos para que se superen los problemas.
- Comunicarles cuando tienen que venir al colegio.

ACUERDOS COMUNES

- Cumplir con nuestras obligaciones de hijos.
- Obedecer a nuestros Padres.
- En una reunión de Padres de Familia, leer lo que no les gusta a sus hijos.
- Que nos den el ejemplo en casa.
- Respetarlos, quererlos, servirlos y tenerles confianza.
- Como estudiantes hacer quedar bien a los Padres.
- Conversar con ellos.
- Mantenerlos informados de las actividades y llamados que hace la Unidad Educativa.
- Que en la Unidad Educativa Marista se dé Escuela para Padres con más frecuencia.

- Que no se gasten el dinero de toda la familia.
- Que nos traten a todos como merecemos.
- Tratar que exista armonía en el hogar.

COMPROMISOS Y ACUERDOS DEL PERSONAL DOCENTE

COMPROMISOS

- Participar y colaborar dinámicamente en las actividades planificadas por la Institución.
- Vivir la Filosofía Marista.
- Autoprepararme y actualizarme constantemente.
- Asistir puntualmente a las clases y demás actos institucionales.
- No utilizar el celular en horas clase o desactivarlo.

ACUERDOS COMUNES

- Ayudarnos mutuamente en todo aspecto.
- Asistir a todas las actividades institucionales programadas.
- Compartir responsabilidades.
- Seguir el legado de San Marcelino Champagnat.
- Dar buen uso a los equipos tecnológicos.
- Respetar los horarios establecidos.
- Usar el celular en momentos libres y lugares apropiados.

COMPROMISOS Y ACUERDOS PADRES Y MADRES DE FAMILIA

COMPROMISOS

- Asistir obligatoriamente a todas las actividades que organice la Unidad Educativa Marista, en especial las relacionadas con el crecimiento de la pareja y familia.
- Incrementar el desarrollo de valores en la casa, teniendo presente que la familia es la matriz para su formación.
- Revisar los trabajos que se envían a casa.
- Aceptar el compromiso de corresponsabilidad con la Institución.
- Aceptar mayor participación en las actividades escolares de nuestros hijos.
- Cumplir con el Reglamento.
- Dedicar algún tiempo a compartir con nuestros hijos o representados.
- Poner más interés en conocer la Pedagogía Marista.
- Cumplir con las disposiciones de las autoridades.
- Poner mayor interés y preocuparse por los hijos.

ACUERDOS COMUNES

- Que se institucionalice Escuela para Padres.
- Recuperar el valor del saludo al iniciar el trabajo.
- Que los trabajos de los libros se realicen en clase bajo la supervisión del profesor.
- Que se envíen tareas planificadas y dosificadas a la casa.
- Asistir a las reuniones e invitaciones que hace la Institución.
- Colaborar en toda actividad sin exagerar en gastos.
- Comprometernos visitar la Institución en los períodos de recreación.
- Respetar el horario de los profesores para no interrumpir clases.
- Entregar obligatoriamente los números telefónicos de los padres o representantes legales al momento de matricular a los estudiantes.
- Compartir en los recreos, visitas al entorno, proyectos, actos cívicos y especiales.
- Leer y poner en práctica los documentos sobre el Carisma Marista.
- Ser comprensivos y dispuestos al diálogo conjuntamente con las autoridades.
- Cumplir con los compromisos y delegaciones.

COMPROMISOS Y ACUERDOS DE AUTORIDADES, PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DE SERVICIO

COMPROMISOS

- Dedicar algún tiempo a compartir con los estudiantes.
- Poner más interés en conocer la Pedagogía Marista.
- Cumplir y hacer cumplir con las disposiciones reglamentarias.
- Poner mayor interés en el cumplimiento de sus obligaciones.

ACUERDOS COMUNES

- Compartir en recreos, visitas al entorno, proyectos, actos cívicos y especiales.
- Leer y poner en práctica los documentos sobre el Carisma Marista.
- Ser comprensivos y dispuestos al diálogo.
- Cumplir con los compromisos y delegaciones.

**CONSEJO DIRECTIVO
DE LA UNIDAD EDUCATIVA MARISTA DE CATACOCHA**

RECTOR:	Hno. Saturnino González Bajo
VICERRECTORA:	Lic. Mercy Isabel Díaz Encarnación
DIRECTOR - SECCIÓN BÁSICA ESCOLAR:	Prof. Cristóbal Tamayo Hidalgo
PRIMER VOCAL PRINCIPAL:	Hno. Julián González Alonso
PRIMER VOCAL SUPLENTE:	Lic. Lauro Guerrero Carrión
SEGUNDO VOCAL PRINCIPAL:	Lic. Marco Abraham Herrera Rojas
SEGUNDO VOCAL SUPLENTE:	Dra. Amada Victoria Zúñiga Dávila
TERCER VOCAL PRINCIPAL:	Lic. Víctor Emilio Morocho Neira
TERCER VOCAL SUPLENTE:	Prof. María Elizabeth Abad Suárez

CONFORMACIÓN DEL COMITÉ DE REDACCIÓN

VICERRECTORA:	Lic. Mercy Díaz Encarnación
DIRECTOR EDUCACIÓN BÁSICA ESCOLAR:	Prof. Cristóbal Tamayo Yaguana
COORDINADOR DEL DOBE:	Lic. José Maza Saraguro
TUTOR GENERAL:	Lic. Lauro Guerrero Carrión
NIVEL PREESCOLAR:	Dra. Amada Zúñiga Dávila
NIVEL EDUCACIÓN BÁSICA ESCOLAR:	Lic. Humberto González Abad
BACHILLERATO:	Lic. Dolores Hidalgo Tandazo
REPRESENTANTE DEL SECTOR ADMIN. Y DE SERVICIOS:	Lic. Nila Angamarca Guamán
DELEGADA DEL CONSEJO CENTRAL DE PADRES DE FAMILIA:	Egda. Marisa Naranjo Pinta
DELEGADA DEL CONSEJO DE COLEGIO:	Srta. Jéssica Loaiza Hidalgo

CONFORMACIÓN DE LA ASAMBLEA ESPECÍFICA

RECTOR:	Hno. Saturnino González Bajo
DELEGADO DEL CONSEJO DIRECTIVO:	Ing. Marco Herrera Rojas
DELEGADO DEL CONSEJO TÉCNICO:	Dr. Jorge Cuenca López
DELEGADOS DE LA JUNTA GENERAL DE PROFESORES:	Lic. Elizabeth Abad Suárez
	Lic. Víctor Morocho Neira

DELEGADOS DEL GOBIERNO ESTUDIANTIL:

Srta. Sthefany Silva Vargas

Sr. Miguel Herrera Díaz

DELEGADOS DEL COMITÉ CENTRAL DE PADRES DE FAMILIA:

Egda. Marisa Naranjo
Pinta

Ing. Marcelo Quichimbo

DELEGADOS DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DE SERVICIO:

Lic. Graciela Vargas Conza

Dr. Manuel Martínez Tacuri

Hno. SATURNINO GONZÁLEZ BAJO

Lic. MERCY DÍAZ ENCARNACIÓN

Rector

Vicerrectora

Lic. NILA ANGAMARCA GUAMÁN

Secretaria

Catacocha, Diciembre del 2009

ANEXOS 8: Plan estratégico.

Plan estratégico

El plan estratégico es un documento formal en el que se intenta plasmar, por parte de los responsables de una Institución directivos y comunidad educativa cual será la estrategia de la misma durante un período.

MATRIZ DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	PROYECTOS DE IMPLEMENTACIÓN	CRONOGRAMA EN AÑOS
Ofrecer una educación innovadora y práctica para formar personas creativas, solidarias.	Capacitación al personal docente y elaboración de talleres de autoestima	Cursos de técnicas de aprendizaje activo y evaluación.	2005 - 2010
		Elaborar material didáctico sobre valores	
		Certámenes con temas variados	

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	PROYECTOS ESPECÍFICOS DE IMPLEMENTACIÓN	CRONOGRAMA EN AÑOS
Lograr que los docentes y estudiantes se identifiquen con la filosofía, los principios y la doctrina de su fundador.	Talleres, conferencias	Certámenes en práctica de valores en función de una convivencia pacífica, democrática	2005 - 2010
		Periódicos murales	
		Oratoria sobre Marcelino Champagnat	

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	PROYECTOS ESPECÍFICOS DE IMPLEMENTACIÓN	CRONOGRAMA EN AÑOS
Capacitar a los padres de familia para que tomen conciencia de su verdadero rol	Talleres conferencias	Escuela para padres. convivencias	005 - 2010

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	PROYECTOS ESPECÍFICOS DE IMPLEMENTACIÓN	CRONOGRAMA EN AÑOS
Conseguir recursos económicos para la construcción del comedor escolar	Para el proyecto de construcción, solicitudes reuniones, autogestión a nivel de comunidad educativa, comisiones.	Asesoramiento de los arquitectos de la UTPL	2005 – 2010
		Los comité de cada año de básica se reúnen periódicamente	
		Organización de comisiones	
		Realización de actividades propuestas.	

ANEXOS 9: Plan Operativo Anual. (POA).

PROYECTO OPERATIVO ANUAL DE LA UNIDAD EDUCATIVA MARISTA DE CATACOCHA

2010-2011

I.- VISIÓN:

Nuestro centro educativo pretende hacer realidad el sueño de Marcelino Champagnat, fundador de los Maristas: Una sociedad nueva, solidaria, que cobije a todos los seres humanos en armonía, superando ambiciones de poder, conflictos y explotaciones. Una sociedad en que reine la justicia, el amor y la paz.

II.- MISIÓN:

La Unidad Educativa Marista de Catacocha educa y forma para la vida a la niñez y juventud. Desarrolla sus capacidades intelectuales, artísticas, emocionales y espirituales. Practica la Pedagogía Marista, basada en el amor a Jesús y a María en el prójimo, en el amor al trabajo, en la sencillez, en la solidaridad y en la Pedagogía de la Presencia. Hace realidad su lema: "Para educar hay que amar y a todos por igual"

III.- PRIORIZACIÓN DE NECESIDADES: (Aspectos a mejorar).

3.1 FORTALECER EL SISTEMA DE EVALUACIÓN

3.2 CAPACITACIÓN PEDAGÓGICA Y TECNOLÓGICA DEL PERSONAL DE LA INSTITUCIÓN

3.3 FOMENTAR LA LECTO-ESCRITURA

3.4 ELABORACIÓN DEL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL

3.5 MAYOR IDENTIDAD Y COMPROMISO CON LA INSTITUCIÓN

3.6 MEJORAR AMBIENTES DE LA INSTITUCIÓN

3.7 FUNCIONALIDAD DEL DEPARTAMENTO DE ORIENTACIÓN VOCACIONAL

IV.- OBJETIVO

Lograr en nuestra Institución Educativa una mentalidad de unidad, coordinación y mejoramiento pedagógico, considerando al estudiante como agente principal del proceso de aprendizaje; mejorando la evaluación, la capacitación, la autoestima, la identidad y el compromiso de todos los miembros de la Comunidad Educativa.

V.- ESTRATEGIAS

5.1.- FORTALECER EL SISTEMA DE EVALUACIÓN

- *Practicar la evaluación formativa y sumativa.*
- *Compartir experiencias positivas de evaluación en las áreas.*
- *Autoformarse en evaluación a través de cursos del Ministerio, Plan Amanecer u otros.*

5.2.- CAPACITACIÓN PEDAGÓGICA Y TECNOLÓGICA DEL PERSONAL DE LA INSTITUCIÓN

- *Organizar un curso de Pedagogía.*
- *Participar en los cursos organizados por el Ministerio de Educación.*
- *Motivar la autocapacitación pedagógica y tecnológica.*
- *Ofrecer un curso de internet con los profesores del área de informática.*

3.3 FOMENTAR LA LECTO-ESCRITURA

- *Propiciar la lecto-escritura en todas las asignaturas.*
- *Llevar a cabo campañas de animación a la lecto-escritura.*
- *Realizar festivales internos de libro leído, redacción y cuento.*

3.4 ELABORACIÓN DEL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL

- *Designar una comisión que organice la elaboración del PEI.*
- *Establecer los espacios de tiempo para su elaboración.*
- *Involucrar a todos los estamentos de la Comunidad Educativa.*
- *Redactar el PEI.*

3.5 MAYOR IDENTIDAD Y COMPROMISO CON LA INSTITUCIÓN

- *Estudio y reflexión, en forma personal y grupal, del documento de laicos y laicas maristas: “En torno a la misma mesa”.*
- *Motivar en el estudiantado, por parte de directivos y profesores, el gusto por representar a la Institución.*
- *Reconocer, de alguna forma, por parte de las autoridades tanto a profesores como alumnos por desempeño relevante en representación de la Institución.*

3.6 MEJORAR AMBIENTES DE LA INSTITUCIÓN. (BAR, AULAS Y AUDIOVISUALES)

- *Solicitar al Municipio de Paltas los recursos necesarios para la construcción de un nuevo bar.*

- *Colocar cortinas en algunas aulas para evitar el reflejo en los pizarrones.*
- *Implementar dos salas de audiovisuales en la Unidad Educativa.*
- *Mantener los diferentes ambientes de la Institución limpios y ordenados.*

3.7 FUNCIONALIDAD DEL DEPARTAMENTO DE ORIENTACIÓN VOCACIONAL

- *Comunicación e información frecuente entre Profesorado, Tutoría y Departamento de Orientación.*
- *Seguimiento adecuado de los casos problema.*
- *Capacitación actualizada a los Orientadores Institucionales.*

ANEXOS 10: Proyecto Educativo Institucional. (PEI).

1. REALIDAD LOCAL

1.1. LA Unidad Educativa Marista

- ✓ La zona montañosa y seca con excepción de un grupo de comerciantes e intermediarios, la población subsiste con pocos productos tradicionales como: maíz, café, yuca. Fréjol y algo de fruta como limón, naranja, chirimoya, aguacate y algo de ganado vacuno
- ✓ En esta zona no hay progreso, ni fuentes de trabajo, por esta razón los estudiantes que terminan su bachillerato salen a otras partes del país para buscar trabajo, y solo una minoría asiste a la Universidad.
- ✓ La convivencia social está deteriorada por diversos factores: desnutrición, desempleo, emigración, violencia familiar, alcoholismo, marginación y maltrato a la mujer.
- ✓ La juventud está influenciada por costumbres de otras ciudades más abiertas y problemática así como la formación de pandillas juveniles, con mayores riesgos especialmente con adolescentes desprotegidos, los estudiantes se hallan muy desorientados sobre el futuro laboral que pueda resultar para ellos.
- ✓ El consumo del alcohol es imprescindible en una fiesta. Nuestra cabecera cantonal es la que más alcohol consume en la provincia.
- ✓ La práctica educativa sigue rutinaria y tradicional con algunos esfuerzos de actualización, destacándose el lucentísimo del profesorado en algunos de los abriros del cantón.

1.2. IMPLICACIONES EDUCATIVAS

Toda esta realidad que caracteriza nuestro entorno tiene una serie de consecuencias sobre la orientación, y la práctica educativa tal como se expresa en el siguiente cuadro

Características	Implicaciones concretas	Perspectivas educativas
Cambios acelerados	.Caducidad de contenidos curriculares *Oscuridad sobre el futuro laboral. *cambios ocupacionales inesperados	*Capacidad más que contenidos. *Madurez emocional para el cambio. *Fundamentos científicos culturales amplios.
Corrupción administrativa	*Empobrecimiento de muchos *Amenaza de seguridades familiares. *desconfianza en funciones públicas.	*preocupación por la realidad nacional. *capacidad de observación y expresión. *lectura de acontecimientos sociales. Promoción del sentido de justicia.
Tensiones ideológicas económicas y etnias	*Dificultad de convivencia internacional. Incremento de conflictos mundiales. *dificultad de diálogo entre sectores. *Conformación de bloques de poder,	*valoración del pensamiento diverso. *capacidad de escucha y tolerancia- *comprensión de la historia humana. * Evangelio y superación de afán de poder.
Migración a países ricos	*familias deshechas, niños abandonados *perspectiva de mejora económica *existencias desgarradas. *explotación económica y sexual de inmigrantes y de niños.	*Ambiente cálido en la institución. *Capacidad de asumir riesgos y cambios. *sentido de la universalidad. *formación histórica básica e idiomas
Capacidad científica, técnica y productiva	*Modificación del diseño del mundo *Destrucción ecológica y humana. *respuesta a problemas humanos *Invasión de artefactos tecnológicos. *Luchas de poder económico y político.	*Formación científico técnico fundamental *Comprensión científica del mundo. *Sentido socio ambiental de la ciencia. *La ciencia como comportamiento humana. *educar frente al diseño de poder.
Coexistencias de diversidades	*riesgos de conflictos ideológicos y permanentes. *dificultades de diálogo étnico y cultural. *Necesidad de tolerancia.	*Capacidad de diálogo, escucha y tolerancia. *claridad en las propias convicciones. *amor por la propia herencia cultural. *resistencia a la provocación violenta.
Grandes desigualdades sociales	*Reparto injusto del don de la tierra. *grandes grupos marginados. *Germen de violencia y rebeldía sociales. *Situación ofensiva a la dignidad humana. *Estado de injusticia social.	*Sentido de solidaridad y justicia. Promoción del marginado. *resistencia al afán de poder y de violencia. *Sentido de universalidad evangélica. *preocupación por la problemática social.

2. Referente conceptual

2.1 Perspectiva Filosófica

1. concebimos al ser humano como sexual, diferenciado, valioso y limitado, siendo la educación de género un elemento indispensable del proceso educativo.
2. El objeto del proceso educativo: se sitúa en el campo de las relaciones humanas con interdependencia de la persona con su entorno del que aprende a vivir, habitar, amar, compartir crear, producir y cuidar.
3. La Tarea educativa: Es un medio privilegiado por el cual la sociedad y la propia persona mediatizan su futuro como en el arte, la ciencia, el trabajo, la religión, la tecnología, la política, la familia.
4. Todo el Proceso Educativo: Está abierto para superarse cultural emocional, ética, científica, laboral, tecnológica y espiritualmente como miembros activos de la sociedad.
5. Las escuelas Psicopedagógicas: son enriquecedoras y pasajeras porque se integran en el proceso de enseñanza aprendizaje.
6. La orientación Curricular Marista: se preocupa por los marginados por el disfrute de los derechos humanos como una exigencia para la convivencia humana productiva y pacífica y de la sencillez evangélica como transparencia y superación de la ambición de poder y de imagen.
7. Nuestra unidad educativa Asume el mensaje de Jesús como orientación central de su misión educativa: Como un elemento esencial para la existencia humana y universal está atenta a las orientaciones de la Iglesia de la iglesia católica. Trata de encarnar el mensaje en las diversas actividades como componente de los proeseos educativos.

8. La Institución educativa inmersa en un medio socio ambiental concreto: responde a la riqueza y carencia del entorno, genera y promueve las orientaciones laborales y profesionales de las que carece y abre nuevos horizontes ocupacionales en la conciencia de los jóvenes y de la propia sociedad.

3. ORIENTACIÓN INSTITUCIONAL MARISTA

1. Integramos en la misión educativa algunas características específicas de espíritu Marista Legada por Marcelino Champagnat. Apertura al sentido humano y evangélico de la persona de María mujer sencilla, como modelo de educadora y de vida.
2. Una misión educativa abierta al cambio de una manera especial a los más desatendidos.
3. Vivencia del sentido fraterno en las relaciones humanas y un espíritu de familia en el contexto educativo institucional.
4. Integración de la comunidad educativa en la toma de decisiones, en la orientación, ejecución y evaluación del proceso educativo.
5. Respuesta a las necesidades de la realidad local y nacional en un marco de referencia globalizadora que debe ser humanizada.

4. PERSPECTIVA ANTROPOLÓGICA:

El ser humano se distingue por su razón y por su conciencia humana, ponemos mayor interés en las emociones lo que da lugar a nuestros propósitos, metas necesidades deseos, miedos, de allí brotan los valores humanos.

Por la visión la capacidad de imaginar de hacer planes de visualizar alternativas y por ello de elegir características que nos permiten hablar del ser humano como lo es la conducta y de la dignidad como seres humanos.

5. PERSPECTIVA PSICOPEDAGÓGICA

5.1. Fundamentos psicológicos

- ❖ El alcance de los conceptos de asimilación de adaptación según las circunstancias de información recibida, (Piaget)
- ❖ Valoración para el aprendizaje de lo que se llama “..zona de desarrollo próximo” de las actividades que el individuo solo puede realizar en colaboración con otras personas pero por dicho medio aprende a hacerlas en forma autóctona. (VIGOSKY)
- ❖ El aprendizaje se realiza entre conocimientos previos y conocimientos nuevos. Esto incide en la planificación en el aula. Brinda mapas conceptuales como instrumento de aprendizaje. (Ausbel)
- ❖ Su visión del ser humano como racional, visual y progresivo y realista con tendencia hacia la autorrealización. Aquí se debe entender al ser humano entre.
- ❖ Yo personal en relación a los otros.
 - a. La necesidad de ser estimado: amarse estimarse, valorarse positivamente.
 - b. Las condiciones de la dignidad de la persona: Desarrolla un sistema de sí en dependencia como se percibe en el espejo de las personas significativas.
 - c. Creer en una dimensión democrática centrada en el estudiante preocupado tanto en el desarrollo intelectual como en la personalidad en relación de armonía con los otros

5.2 La necesidades humanas están jerarquizadas (Abraham maslow)

- a. Necesidades por deficiencia, sobrevivencia, seguridad, Pertenencia, estima. Una vez satisfecha la motivación disminuye. Si están en carencia la necesidad aumenta.
 - b. Necesidad del ser: Logros intelectuales, apreciación estética, autorrealización.
- ❖ Investigaciones actuales reivindican dos aspectos educativos fundamentales:

- a. La preocupación por la inteligencia emocional, con todas sus implicaciones en el campo de las relaciones humanas, la construcción de comunidades y grupos armónicos y la aplicación del futuro profesional.
- b. La utilización equilibrada de ambos hemisferios cerebrales en el proceso de enseñanza y aprendizaje que invita a integrar los procedimientos de carácter discursivo y secuencial tradicionales con el uso apropiado de procesos simultáneos como el contacto directo con la realidad. La metáfora el dibujo y el uso de la fantasía, entre otros.

6. PERSPECTIVAS DE LAS INTELIGENCIAS MÚLTIPLES. Howard Gardner

Investigador del desarrollo cognitivo modifica nuestro concepto de inteligencia y lo liga directamente a la realidad del mundo que nos rodea; al plantear la multidisciplinaria de inteligencias, cuestiona la estrechez de la pedagogías tradicionalistas que injustamente engrandecen ciertas capacidades y desechan otras fuera del aula basado en “evidencias biológicas interculturales y sociológicas” sostiene que todos los seres humanos somos capaces de representar nuestro mundo.

Otros reconociendo el inmenso aporte concedido por Gardner a la transformación educativa, prefieren hablar de estilos de aprendizaje o estilos de pensamiento.

Simón Hanson RESUME LAS CARACTERÍSTICAS DE AL INTELIGENCIA SE Gandner como habilidades de:

- ✓ Resolver problemas y dificultades, no en la cantidad sino en el proceso.
- ✓ Crear un producto eficaz para resolver los problemas.
- ✓ Crear nuevos problemas o situaciones en las que pueda adquirirse nueva información.

Howard Gardner ha concentrado estas diferentes inteligencias en nueve tipos que pueden combinarse entre sí. Nos guiamos por la definición de Gardner.

INTELIGENCIA	DEFINICIÓN DE GARDNER	PERSPECTIVAS EDUCATIVAS
Visual-Espacial	*Habilidad de representar el mundo espacial internamente en su mente	Tienden a pensar en imágenes y pueden desarrollar nuevos problemas mentales del mundo físico. Piensan bien en tres dimensiones. Tienen buen olfato en el trabajo con objetos.
Rítmico-Musical	La inteligencia Rítmico-Musical, Tienen inteligencia Rítmico-musical es la capacidad de pensar en música, poder oír modelos reconocerlos y manipularlos	Tienden a pensar en sonidos y también tienden a pensar en ritmos y melodías. Son sensibles a los sonidos y ritmos de las palabras así como sus significados. Sienten un sonido fuerte entre la música y las emociones.
Corporal-Cinética	Capacidad de usar su cuerpo entero o en partes de su cuerpo para resolver un problema, hacer algo, o realizar algún tipo de producción.	*piensan en movimientos. *gustan usar su cuerpo en forma expresiva y experta. *Tienen aptitud para trabajar con sus manos.
Verbal-Lingüística	Capacidad de usar el idioma, su idioma nativo o quizás otros idiomas, para expresar lo que está en su mente y entender a otros.	*tiende a pensar en palabras y gustan usar el lenguaje para expresar ideas complejas. Son sensibles a los sonidos y ritmos de palabras así como sus significados.
Naturalista	Habilidad humana de diferenciar las cosas vivientes (plantas animales) así como la sensibilidad hacia otros rasgos del mundo natural.	*gustan entender el mundo natural y los seres vivientes que lo habitan. *Tienen aptitud para comunicarse con los animales *Intentan entender modos de vida y las fuerzas naturales.
Lógico-matemática	Entienden los principios subyacentes de algún tipo de sistema causal, el modo científico o lógico de hacer.	*Gustan entender modelos y relaciones entre objetos y acciones intenta comprender el mundo en términos de causas y efectos. Es bueno el pensamiento crítico en la solución de Creadora de problemas.
Interpersonal	Entendimiento de otras personas	* Gustan pensar con otras gentes, e intentan entenderlos. Reconocen las diferencias entre individuos y valoran que diferentes personas tengan diferentes perspectivas. Hacen esfuerzos para cultivar relaciones afectivas con la familia, amigos y colegas.
Intrapersonal	Dominio y comprensión de usted mismo, de saber quién es usted, lo que puede hacer y lo que quiere hacer, cómo reacciona ante las cosas, que cosas evitar y a dónde dirigirse	*ocupan mucho tiempo pensando sobre sí mismos e intentando entenderse. Reflexiona sobre sus pensamientos y humores, y trabajan para mejorarlos. *entienden cómo afecta su conducta a sus relaciones con los otros.
Existencial	Tendencia a proponer y (ponderar) preguntas sobre la vida, muerte y realidades últimas.	Gustan dedicar tiempo pensando sobre los problemas filosóficos como: 2¿Cuál es el significado de la vida?" intenta ver más allá del "aquí y ahora" y entiende los significados más profundos. Considera las implicaciones morales y éticas de los problemas así como las soluciones prácticas.

7. FORMACIÓN EN VALORES

La Unidad Educativa Marista de Catacocha consciente de la responsabilidad social que tiene asume la formación en la práctica de valores como uno de los ejes más

importantes del proceso educativo. Es consciente que la práctica de los valores se genera en la convivencia de los valores y se genera en la convivencia que los pone en práctica en el ámbito de la institución y se fortalece mediante el proceso de conciencia reflexiva y el análisis teórico de la misma

La práctica de las virtudes éticas se realiza se realiza en la vida del estudiante siguiendo las siguientes vías:

- a. constituyéndose en forma cotidiana en la convivencia educativa institucional.
- b. Como contenidos intelectuales analizados y reflexionado conceptualmente en el aula.
- c. Como eje transversal del currículo en todas las materias y actividades de la unidad Educativa.

Situamos aquí los valores de hábitos de observación y diálogo, expresión clara y precisa, tendencia al análisis y a la síntesis de contenidos, hábitos de trabajo y aseo, práctico alguna forma artístico-cultural, manejo normal de técnicos, hábitos de trabajo equilibrado y justo.

8. EDUCACIÓN PARA LA VIDA

a. tiene por objeto acompañar, promover y evaluar el proceso de maduración humana de cada alumno en el contexto educativo.

Se lo acompaña mediante la presencia amistosa y orientadora en lo cotidiano en su proceso de aprendizaje, Se lo promueve mediante jornadas- seminario especialmente dedicada a la formación complementaria con lo teórico y con mayor peso en el compartir colectivo. Se lo evalúa en el convivir diario, y en la casa con la integración de los padres de familia, y mediante el análisis conjunto de los diversos actores educativos.

9. EVALUACIÓN

La evaluación debe ser continua y procesual La acción del estudiante es un elemento esencial para el aprendizaje. El interesado debe adquirir criterios de autoevaluación y estar abierto a diversas formas de co-evaluación y de éter-evaluación.

El proceso de recuperación que será favorecido por la institución asumido como responsabilidad propia del estudiante, se centra en aprender lo aprendido hasta el mínimo nivel de comprensión que le permita avanzar en el proceso educativo. La institución asumirá la recuperación que realice cada estudiante dentro de los criterios que se fijen al respecto. Por la recuperación el estudiante toma conciencia de que puede recuperar sus fracasos, mejorando en forma justa su autoestima.

10. OBJETIVOS GENERALES:

- ✓ Asumir el propio proceso de realización humana abiertamente integrado en la conformación de la comunidad local, nacional y universal.
- ✓ Generar situaciones de convivencia, pacífica, democrática, creativa y productiva en la que se asuma y oriente la propia historia humana.

11. OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

Desarrollar una actitud de conservación y transformación evangélica, científica, tecnológica y cultural de nuestro entorno

Vivir el sentido fraterno y tolerante de las relaciones humanas en el contexto institucional y local.

Valorar, respetar y promover el comportamiento social de género como exigencia de justicia y amor al ser humano.

11.1. ESFERA DIRECTIVA

El director de la Escuela.

Art. 25 el Director de la escuela es nombrado por el presidente de la agrupación Marista Ecuatoriana y sujeto a remoción cuando lo crea conveniente.

Es el delegado normal del Rector para la educación Básica Escolar

Sus funciones son:

- ✓ Respetar oficialmente a la educación básica Escolar y servir de enlace con el resto de las secciones para la planificación global.

- ✓ Realizar el distributivo de profesores de la sección al finalizar cada año y remitirla al Rector para su aprobación y coordinar la elaboración de los horarios.
- ✓ Matricular legalmente a los estudiantes, autorizar la ausencia de profesores y justificar las ausencias de los estudiantes, en su sección respectiva.
- ✓ El acompañamiento pedagógico y filosófico Marista. Asume la responsabilidad de la sección en coordinación con el colegio
- ✓ Integrar a la comisión de convivencia institucional cuando existan actividades comunes a toda la Unidad Educativa.
- ✓ Es miembro del Consejo Directivo de la Unidad Educativa marista.
- ✓ Delegar sus funciones en acuerdo con el rector cuando tenga que ausentarse de la escuela.

11.2 ESFERA DOCENTE

Art. 31 Todo profesor de la Unidad Educativa marista, al ingresar a la institución adquiere los siguientes compromisos:

- ✓ Capacitarse profesionalmente, promover los valores humanos y evangélicos y a favorecer relaciones interpersonales de calidad.
- ✓ Planificar, ejecutar y evaluar el proceso de aprendizaje con una concepción interdisciplinaria, Enmarcando el proyecto educativo, utilizando técnicas y procesos que exige una educación de calidad
- ✓ La planificación de disciplina dentro de la programación quimestral de curso centrada en problemas, temas o situaciones y referida a la realidad en que vive el estudiante.
- ✓ La coordinación con las demás actividades con los demás profesores especialmente con el guía o los demás tutores, del departamento de orientación y las autoridades para resolver las dificultades que se presenten en la actividad docente.
- ✓ Constituirse un ejemplo de honestidad, puntualidad y trabajo; respetar la dignidad de los estudiantes; evaluar con objetividad y justicia; llevar los registros reglamentarios, abstenerse de útiles u cuotas sin la autorización expresa del Rectorado.