



**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**

**La Universidad Católica de Loja**

MODALIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA

**ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**

**“Gestión del liderazgo y valores en el “Colegio Sultana de El Oro de la ciudad de Zaruma durante el año lectivo 2011-2012”**

TESIS DE GRADO PREVIA A LA OBTENCIÓN  
DEL TÍTULO DE MAGÍSTER EN GERENCIA Y  
LIDERAZGO EDUCACIONAL

**Autor:**

ROMERO ESPINOSA WILSON GERARDO

**DIRECTOR DE TESIS:**

César William Granda Lazzo, Mgs.

CENTRO UNIVERSITARIO ZARUMA

2012

## CERTIFICACIÓN

Loja, agosto del 2012

César Granda Lazzo, Mgs.

DIRECTOR DE TESIS

### **CERTIFICA:**

Que el presente trabajo de investigación realizado por el estudiante: WILSON GERARDO ROMERO ESPINOSA, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, ajustándose a las normas establecidas por la Universidad Técnica Particular de Loja, por lo que se autoriza su presentación para los fines académico - legales pertinentes.

.....  
César Granda Lazzo, Mgs.

**DIRECTOR DE TESIS**

## AUTORÍA

Yo, WILSON GERARDO ROMERO ESPINOSA, como autor del presente trabajo de investigación, soy responsable de las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el mismo.

f.....

**Wilson G. Romero E.**

**CI. 0701995839**

## **ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS DE TESIS DE GRADO**

### **CESIÓN DE DERECHOS**

Yo WILSON GERARDO ROMERO ESPINOSA, declaro ser autor del presente trabajo y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

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

Loja, agosto del 2012

-----  
Wilson G. Romero E.  
AUTOR DE LA TESIS

## AGRADECIMIENTO

Agradezco primeramente a Dios por haberme permitido conseguir un logro más en mi vida. Mi imperecedero agradecimiento a la Universidad Técnica Particular de Loja, a todo el personal docente de la Facultad de Ciencias de la Educación, modalidad a distancia por los conocimientos impartidos y por la formación profesional recibida.

A la Directora de la Maestría, a la Coordinadora del Centro Asociado Zaruma y muy especialmente al Magíster César Granda Lazo Tutor de esta Tesis, quienes han sido parte fundamental en la obtención del logro obtenido y por su desinteresada colaboración en la elaboración del presente trabajo.

-----  
Wilson G. Romero E.

Autor

## DEDICATORIA

El presente trabajo investigativo lo dedico con mucho amor y cariño a mis Padres; a mis hijos Paulina Denisse, Christian Mateo y Andrés Gerardo que son la alegría e inspiración de mi vida y muy especialmente a mi esposa, Magaly; y a todos mis familiares, amigos y compañeros quienes con su apoyo desinteresado y comprensión han hecho posible la culminación exitosa de mi trabajo de investigación y así poder llegar hacia el final de una nueva meta propuesta en vida profesional.

-----  
Wilson

## CERTIFICACION INSTITUCIONAL

Zaruma, 19 de Julio del 2011

Lic.  
Nelly Arcos  
RECTORA (E) DEL COLEGIO FISCAL "SULTANA DE EL ORO"  
Ciudad.-

De mis consideraciones:

Reciba un respetuoso saludo por medio del presente, deseándole éxitos en las funciones encomendadas, en su vida profesional y familiar.

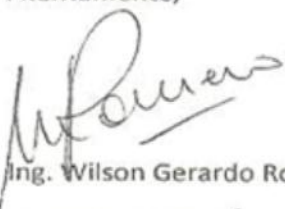
Me encuentro matriculado en la Universidad Técnica Particular de Loja cursando el tercer ciclo de MAESTRIA en GERENCIA Y LIDERAZGO EDUCACIONAL y entre otros trabajos de investigación tenemos que empezar a realizar nuestro PROYECTO DE TESIS.

Es por tal razón, que comedidamente, le solicito el permiso y autorización para realizar mi trabajo de investigación en tan importante Institución de nuestra Provincia, cuyo tema es: "

"GESTION, LIDERAZGO Y VALORES EN EL COLEGIO FISCAL 'SULTANA DE EL ORO', DURANTE EL PERIODO LECTIVO 2011-2012"

Por la amable atención que le dispense al presente y esperando su respuesta, le expreso mis más sinceros agradecimientos.

Atentamente,



Ing. Wilson Gerardo Romero Espinosa

C.I.: 0701995839

ALUMNO DE LA U.T.P.L.



*Aprobado*  
*[Handwritten signature]*

RECIBIDO: julio 19/2011

10100



# ÍNDICE

	Pág.
PORTADA	i
CERTIFICACION DEL DIRECTOR	ii
AUTORIA	iii
ACTA DE CESION DE DERECHOS	iv
AGREDECIMIENTO	v
DEDICATORIA	vi
CERTIFICACION INSTITUCIONAL	vii
ÍNDICE DE CONTENIDOS	viii
INDICE DE CUADROS, MATRICES Y TABLAS	xi
RESUMEN	xiii
1. INTRODUCCION	1
2. MARCO TEORICO	
2.1. La gestión educativa	5
2.1.1. Conceptos	5
2.1.2. Importancia y principios	6
2.1.3. Gestión escolar e integral de la educación	8
2.2. Liderazgo educacional	8
2.2.1. Concepto	8
2.2.2. Tipología de liderazgo y características	9
2.2.3. Cualidades del líder	12
2.3. Diferencia entre directivo y líder	18
2.4. Los valores y la educación	20
2.5. Las megas tendencias educativas	26
2.6. Revolución en la Metodología de Enseñanza-Aprendizaje	28
2.6.1. Aprendizaje significativo	29
2.6.2. La programación neurolingüística	30
2.6.3. La estimulación de los hemisferios cerebrales	31
2.6.4. Las inteligencias múltiples	32
3. METODOLOGIA	
3.1 Participantes	35
3.2 Materiales e Instrumentos	38



3.3	Método y procedimiento	39
4.	RESULTADOS	
4.1.	Diagnóstico	40
4.1.1	Los instrumentos de gestión educativa en donde se evidencia la gestión en liderazgo y valores.	40
4.1.1.1.	El manual de organización.	44
4.1.1.2.	El código de Ética.	45
4.1.1.3.	El plan estratégico.	46
4.1.1.4.	El plan operativo anual (POA)	51
4.1.1.5.	El proyecto educativo institucional (PEI)	52
4.1.1.6.	Reglamento interno y otras regulaciones.	55
4.1.2.	La estructura organizativa de la Unidad Educativa.	56
4.1.2.1.	Misión y visión.	57
4.1.2.2.	El Organigrama.	58
4.1.2.3.	Funciones por áreas y departamentos.	60
4.1.2.4.	El clima escolar y convivencia con valores.	63
4.1.2.5.	Dimensión pedagógica curricular y valores.	63
4.1.2.6.	Dimensión organizativa operacional y valores.	65
4.1.2.7.	Dimensión administrativa y financiera y valores.	65
4.1.2.8.	Dimensión comunitaria y valores.	66
4.1.3.	Análisis FODA	67
4.1.4.	Matriz FODA	67
4.1.4.1.	Análisis F.O.D.A. de la institución	67
4.1.4.2.	Posibles soluciones al análisis F.O.D.A.	69
4.2.	RESULTADOS DE ENCUESTAS Y ENTREVISTAS	70
4.2.1.	De los directivos	70
4.2.2.	De los Docentes	81
4.2.3.	De los estudiantes	85
4.2.4.	De Los Padres de Familia	87
4.3.	Matriz de problemas	90
4.3.1.	De la identificación de problemas	91
5.	Discusión	94
6.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES	
6.1.	Conclusiones	102

6.2.	Recomendaciones	103
7.	PROPUESTA DE MEJORA	104
7.1.	Título de la propuesta	104
7.2.	Justificación	104
7.3.	Objetivos de la propuesta	105
7.3.1.	Objetivo general	105
7.3.2.	Objetivos específicos	105
7.4.	Actividades a realizar	106
7.4.1.	Listado de contenidos	107
7.5.	Localización y cobertura	119
7.6.	Población objetivo	119
7.7.	Sostenibilidad de la propuesta	119
7.8.	Presupuesto	121
7.9.	Cronograma de actividades	122
8.	BIBLIOGRAFÍA	123
9.	APÉNDICES	125
	Anexo N° 01 Encuesta a docentes para hacer análisis FODA	125
	Anexo N° 02 Cuadros estadísticos	127
	Anexo N° 03 Matrices de priorización de problemas	130
	Anexo N° 04 Fotografías de la Institución	132
	Anexo N° 05 Copia de documento del Historial del Colegio	139
	Anexo N° 06 Copia de portada del Reglamento Interno	141
	Anexo N° 07 Copia de documento del Acta de creación del Colegio	142
	Anexo N° 08 Copia del documento de la Misión y Visión	143

## ÍNDICE DE CUADROS, TABLAS Y MATRICES

	Pág.
Cuadro N° 01: Diferencia entre directivo y líder	18
Cuadro N° 02 Características del líder en contraste con el Director	20
Cuadro N° 03 ¿Qué son los valores?	21
Cuadro N° 04 Los valores y disvalores	22
Cuadro N° 05 ¿Qué es la educación?	23
Cuadro N° 06 Inteligencias múltiples	32
Cuadro N° 07 Población a investigar	35
Cuadro N° 08 Muestras seleccionadas	35
Cuadro N° 09 Personal directivo por sexo y edad	36
Cuadro N° 10 Personal docente por sexo y edad	36
Cuadro N° 11 Personal administrativo y de servicio por sexo y edad	37
Cuadro N° 12 Población estudiantil por edad y sexo	37
Cuadro N° 13 Técnicas para recopilación de información	38
Cuadro N° 14 Personal administrativo y de servicio por sexo y edad	127
Cuadro N° 15 Personal docente por edad y experiencia	127
Cuadro N° 16 Población estudiantil por sexo y edad	127
Cuadro N° 17 Tareas y manual de normas, clima de respeto, Delegación de funciones	128
Cuadro N° 18 La administración y liderazgo	128
Cuadro N° 19 Promocionar el desempeño y el progreso	128
Cuadro N° 20 De las encuestas a los docentes	129
Cuadro N° 21 De las encuestas a los estudiantes	129
Cuadro N° 22 Recursos para la propuesta	119

### **Tablas:**

Tabla N° 01 Posibles soluciones al análisis F.O.D.A.	69
Tabla N° 02 Forma de organización de los equipos de trabajo	70
Tabla N° 03 Aspectos a tomar en cuenta para medir el tamaño de la organización	71

Tabla N° 04	Tareas de los miembros de la Institución	71
Tabla N° 05	El clima de respeto en la toma de decisiones	72
Tabla N° 06	Delegación en la toma de decisiones	72
Tabla N° 07	La administración y el liderazgo	73
Tabla N° 08	Habilidades de liderazgo para dirigir una Institución	74
Tabla N° 09	Promoción para mejorar el desempeño	74
Tabla N° 10	Organismos que integran la Institución	75
Tabla N° 11	Actividades de Equipo educativo, didáctico y Junta Profesores	76
Tabla N° 12	Los departamentos didácticos y sus acciones	77
Tabla N° 13	La gestión pedagógica: Diagnóstico y soluciones	78
Tabla N° 14	Material de planificación educativa	79
Tabla N° 15	Resultado de encuestas a Directivos	80
Tabla N° 16	Resultado de encuestas a Docentes	81
Tabla N° 17	Resultado de encuestas a Estudiantes	85
Tabla N° 18	Resultado de encuestas a Padres de Familia	87

### **Matrices:**

Matriz N° 01	Matriz de identificación de problemas	93
Matriz N° 02	Listado de contenidos de la propuesta	107
Matriz N° 03	Matriz de contenidos/actividades Unidad N° 01	108
Matriz N° 04	Matriz de aplicación/ejecución Unidad N° 02	110
Matriz N° 05	Contenido y actividades de Unidad N° 03	113
Matriz N° 06	Contenido y actividades de Unidad N° 04	115
Matriz N° 07	Matriz de aplicación/ejecución Unidad N° 04	116
Matriz N° 08	Análisis de involucrados	130
Matriz N° 09	Matriz de priorización de problemas	131

## RESUMEN

El tema que se ha procedido a desarrollar: “Gestión del liderazgo y valores en el Colegio Sultana del Oro de la ciudad de Zaruma durante el año lectivo 2011-2012, surge como una necesidad de encontrar las deficiencias en la gestión del liderazgo y valores que tanta falta hace en los tiempos actuales a las personas como a las organizaciones.

Se realizó una investigación de tipo exploratoria y descriptiva; analítico-crítica; de argumentación polémica que nos permita determinar la forma en que se están llevando la gestión, el liderazgo y la aplicación de valores en el Colegio “Sultana de El Oro”. Se aplicaron diversos instrumentos de investigación y de recogimiento de información y así recabar la argumentación necesaria para desarrollar el trabajo propuesto.

Del trabajo desarrollado, se podría decir de una manera concluyente y general, que lamentablemente la Institución no se están aplicando adecuadamente los instrumentos educativos para poder llevar a cabo una adecuada gestión y un firme liderazgo sustentado en los valores humanos que permitan encaminar hacia la consecución de las metas y objetivos propuestas.

Hacemos una propuesta fundamentada en incentivar la gestión, el liderazgo y la aplicación de valores por parte de la comunidad educativa para lograr un mejor desarrollo académico y administrativo y llegar a la obtención de objetivos en beneficios de la Educación.

## 1. INTRODUCCIÓN

La educación como base y herramienta para el desarrollo de los pueblos es un proceso dinámico que diariamente genera nuevos aportes que son vitales para la transformación que vive la sociedad actual, caracterizada por profundos cambios socio-culturales-económicos-psicológicos y tecnológicos; todos ellos impulsados por la corriente mundial de la globalización.

En este contexto de cambios a nivel mundial y nacional hace que la educación asuma un nuevo reto en contribuir eficientemente para llevar a efecto la transformación de la realidad social ecuatoriana y por lo que es prioritario el implemento y puesta en marcha de sistemas de evaluación de calidad de educación que se está impartiendo en nuestro país.

Los educadores somos el puente entre el presente y el futuro, entre la promesa y la realidad. Pero en pleno siglo XXI nos damos cuenta que los educadores de hoy somos el puente entre dos páginas o procesos históricos: La educación tradicional y la incorporación de una avezada tecnología a esa educación.

El nuevo milenio nos interroga sobre nuestros propósitos educativos y nos pide cambios metodológicos y actualización pedagógica y científica. Los contenidos y métodos educativos se transforman hoy a una velocidad vertiginosa y exige de nosotros una personalidad versátil y apoyo en el perfeccionamiento armónico e integral de las personas a las que estamos educando.

El proceso de gestión implica dirigir el funcionamiento y desarrollo de un sistema como lo es la escuela, para darle direccionalidad al servicio educativo que ofrece, basándose en: 1) la normativa legal, 2) la normativa general y la técnica, aportadas por la pedagogía, la didáctica y otras ciencias de la educación, 3) el currículo restringido y el amplio, 4) las políticas y los planes educativos.

Este servicio educativo, además, se fundamenta en los principios pedagógicos de la educabilidad, la pasión y la racionalidad, y consiste en la acción del docente para dinamizar y orientar el proceso de enseñanza-aprendizaje para que el alumno logre unos objetivos previamente delimitados, a través de la adquisición de contenidos conceptuales, actitudinales y procedimentales, y ser así una experiencia de

aprendizaje pertinente y significativo orientada a aprender a conocer, aprender a hacer, aprender a convivir y aprender a ser (UNESCO, 1996).

Por medio de este trabajo de investigación la Universidad Técnica Particular de Loja ha tratado de determinar la labor educativa y particularmente el liderazgo y la gestión de valores en la comunidad del Colegio "Sultana de El Oro" lo cual constituye en factor determinante para asegurar la eficacia de los procesos de enseñanza en su integralidad. Esta se convierte en el espacio vital del estudiante donde expresa con mayor plenitud, autenticidad e independencia y las particularidades de su "yo" en su relación social.

Se ha identificado las falencias y debilidades por medio de encuestas y observaciones de campo realizadas a las autoridades, profesores, estudiantes, padres de familia de la institución quienes manifiestan no estar aplicando adecuadamente los instrumentos o herramientas para la correcta marcha del proceso de enseñanza-aprendizaje. Manifestaciones que acusan trastornos en la asimilación de normas, valores, actitudes etc., que deben convertirse en conductas sociales e individualmente valiosas; seleccionar y emplear convenientemente los métodos educativos y las acciones de prevención e intervención pertinentes en cada caso y solicitar ayuda especializada cuando la situación lo exija.

La intención de lograr un diagnóstico integral y armónico de nuestros estudiantes exige de la concepción de instrumentos que no incluyan o minimicen dimensiones del desarrollo de los sujetos, tan relevantes. Sobre el trabajo de investigación emprendido no existen trabajos relacionados con la temática; por tal razón creemos que la presente investigación dará pautas y ayudará a que la Institución aplique de una mejor manera los resultados obtenidos en la misma.

Se justifica el presente trabajo de investigación a aplicarse en el Colegio Fiscal Mixto "Sultana de El Oro", por cuanto nos permitirá obtener información valiosa de cómo se están desarrollando los procesos de gestión, liderazgo y la aplicación de valores entre los componentes de la Institución. La comunidad educativa está dispuesta a colaborar con la implementación de medidas correctivas e instrumentos educativos que permitan hacer más llevadero el proceso educativo y lograr el bienestar de la comunidad educativa.

Presentamos una propuesta en base a una planificación de talleres que permitirán incorporar con mayor coherencia conocimientos y actitudes que permitan realizar mejor el trabajo en el aula y en la institución.

El presente trabajo se llevará a efecto gracias a los conocimientos que estamos adquiriendo en el Posgrado de Maestría en Gerencia y Liderazgo Educativo, a la aplicación de las distintas herramientas para la investigación y al apoyo de los integrantes quienes nos brindarán la información.

Los beneficiarios de los resultados que se obtengan de la investigación serán los integrantes de la comunidad educativa, a quienes se les entregará un informe final que les permita detectar las falencias o debilidades y se les brindará una propuesta alternativa para mejorar los inconvenientes del Centro Educativo.

Los objetivos planteados en el proceso de investigación son:

#### OBJETIVO GENERAL:

- Analizar la capacidad de gestión y liderazgo integrado a los valores personales e institucionales y que fundamentalmente permitan contribuir a elevar la calidad de la educación en los centros educativos.

#### OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Investigar los referentes teóricos sobre gestión educativa, liderazgo educativo y gestión de la calidad en valores.
- Descubrir una actitud crítica para seleccionar, procesar y presentar información valiosa sobre la gestión, el liderazgo y valores en los centros educativos.
- Determinar los roles y liderazgo de los directivos y jefes departamentales en la ejecución de planes estratégicos y operativos de las instituciones educativas.

De la discusión y análisis de los resultados obtenidos en el trabajo investigativo, concluimos diciendo que en la Institución no existe un modelo adecuado de gestión y administración educativa; la educación que existe ha sido elaborada en forma empírica y no acorde a la realidad socio-educativa del Plantel. No existe un Código de Ética que permita regir la convivencia del personal docente, administrativo,



alumnos y comunidad educativa en un ambiente de armonía y ceñido a la moral, las leyes y buenas costumbres de nuestros pueblos.

No existe un referente teórico-científico que permita administrar adecuadamente el colegio y así llegar hacia la consecución de los objetivos planteados. No existe un verdadero tipo de liderazgo por parte de las autoridades que están al cargo de la dirección del plantel. Las decisiones que se toman, no se lo hace mediante el consenso, sino a veces en forma vertical.

Existe un desconocimiento y una falta de preparación del personal que dirige los diferentes departamentos en cuanto a la elaboración y manejo de los diferentes instrumentos educativos para poder conseguir los objetivos deseados. El personal docente y administrativo aspira a un perfeccionamiento académico y que se realice un mejor trabajo en equipo y de esta manera llegar a las metas planteadas.

Hace falta un proceso de seguimiento, supervisión y evaluación en los aspectos administrativo y académico y de esta manera todo el personal se someta a una rendición de cuentas del trabajo que están realizando en la Institución.

Por último hacemos una propuesta de mejora y que consiste en un Programa para fortalecer la gestión, el liderazgo y aplicación de valores en el entorno de la comunidad educativa del Colegio "Sultana de El Oro" de la ciudad de Zaruma.

Los resultados del presente trabajo han sido procesados y obtenidos en forma técnica y científica y lo ponemos a las órdenes de la comunidad educativa para que hagan suyas las recomendaciones y sugerencias que hacemos en el mismo y así poder desarrollar de una forma adecuada el proceso de enseñanza-aprendizaje y que todo el esfuerzo redunde en bien de los educandos.

## 2. MARCO TEÓRICO

### 2.1. La gestión educativa

Los cambios en el concepto de gestión, tienen su origen en las transformaciones económicas, políticas y sociales a que ha dado lugar la revolución tecnológica y que han transformado el campo de la organización de las instituciones. La débil teorización de lo que se entiende por gestión en el campo de la educación hace que, a menudo, esta se circunscriba a la gestión de los recursos, dejando de lado la diversidad de ámbitos propios del actual campo de la gestión escolar

#### 2.1.1. Conceptos de Gestión Educativa

**Concepto No. 1:** Gestión *Escolar* es "el conjunto de acciones, relacionadas entre sí, que emprende el equipo directivo de una escuela para promover y posibilitar la consecución de la intencionalidad pedagógica en - con - y para la comunidad educativa". (Romero Gallardo, 2005; 108)

**Concepto No. 2:** "Es un proceso orientado al fortalecimiento de los Proyectos Educativos de las Instituciones, que ayuda a mantener la autonomía institucional, en el marco de las políticas públicas, y que enriquece los procesos pedagógicos con el fin de responder a las necesidades educativas locales, regionales".

Ministerio de Educación de Colombia, ¿Qué es educación?. Definición de gestión educativa, obtenido el 24 de febrero del 2012 de: [www.colombiaAprende.edu.co/html/home/1592/article-129664.html](http://www.colombiaAprende.edu.co/html/home/1592/article-129664.html)

**Concepto No. 3:** "*La Gestión Educativa*, debe tender al logro de los objetivos y metas educacionales, atendiendo las necesidades básicas de los alumnos, de los padres, de los docentes y de la comunidad toda, en pos de un modelo de país solidario, ético y participativo".

Prismas Educativos (2000, diciembre), Gestión Educativa. Gestión educativa. Obtenido el 25 de febrero del 2012 de: <http://www.prismaseducativos.com.ar/gestion.htm>

**La gestión educativa** involucra las acciones y decisiones provenientes de las autoridades políticas y administrativas que influyen en el desarrollo de las instituciones educativas de una sociedad en particular.

Podríamos decir entonces que el objetivo primordial de la Gestión Escolar es centrar, focalizar, nuclear a la unidad educativa alrededor de los aprendizajes de los alumnos y encaminarlos a éstos hacia la consecución de las metas propuestas por la Institución.

### **2.1.2. Importancia y principios para la gestión en centros educativos**

- 1. Principio de la Misión Educativa.** Implica la intervención de una entidad educativa que organice la situación de aprendizaje y/o un personal docente que trabaje (remunerado o voluntario) encargado de organizar conscientemente la comunicación. Para obtener eficacia y economía es necesario jerarquizar los objetivos de la organización. Los objetivos deben ser complementarios, coherentes y convergentes. Deben extenderse al corto, mediano y largo plazo. La misión hace referencia al sentido de la organización; si una organización careciera de misión, no tendría razón de existir. (Guillén Parra, 2006: 209).
- 2. Principio de Unidad.** La organización escolar debe responder en un sentido convergente o de unidad de esfuerzos y de propósitos. Para que una organización exista y sea eficaz, a la vez, es preciso que la actividad de varias personas, desarrollada conjuntamente, responde a ese sentido de unidad; que las energías de cada uno puedan ser aprovechadas en una misma dirección, con vistas a un fin común.
- 3. Principio de competencia o especialización funcional.** Capacidad y competencia en una institución; la primera se refiere a la medida de facultades, derechos y posibilidades que la institución escolar como entidad, tiene para el cumplimiento de sus fines; la competencia es el círculo de atribuciones que se distribuyen los distintos órganos, en virtud de la especialización o del criterio de gestión más eficientes.
- 4. Principio de jerarquía o de autoridad.** No supone una supremacía omnímoda de los órganos de mayor nivel de responsabilidad sobre los

demás, sino que cuantas facultades se les atribuyen han de entenderse ejercitables sin merma de las competencias que son propias de cada órgano, y según las leyes y las normas estatutarias específicas de cada centro que las regulen.

5. **Principio de coordinación.** Henry Fayol decía que coordinar es establecer la armonía entre todos los actos de una organización, de manera que se facilite con ello el funcionamiento y el éxito; es dar a la ordenación de cada función las proporciones que convenga para que pueda desempeñar su papel de forma segura y eficaz.
6. **Principio de liderazgo eficaz.** El líder eficaz es dinámico, responsable y comprometido con una escala de valores. Los líderes no sólo motivan a los subordinados a satisfacer sus propias metas y necesidades personales, sino también en la realización de los objetivos deseados para la organización. El estilo de liderazgo que es eficaz para un lugar puede no serlo para otro; varía según la organización, las personas y las tareas.
7. **Principio de participación.** Un alto grado de participación directa de empleados interesados y responsables incrementará la eficiencia de éstos. Para mejorar el grado de participación en una organización escolar se deben elaborar programas de capacitación para satisfacer necesidades de los distintos estamentos de la organización.
8. **Principio de toma de decisiones estratégicas.** La toma de decisiones es el centro de las funciones que constituyen el proceso administrativo. Administrar, es saber tomar decisiones y ponerlas en acción desde el punto de vista de un gerente, el proceso de toma de decisiones se puede definir como una serie de pasos que comienzan con un análisis de la información y culminan en una resolución, una elección entre varias alternativas existentes, y verificación de la alternativa que se elige (ahora y en cierto tiempo en el futuro) para resolver el problema en cuestión.
9. **Principio de planeación estratégica.** El plan estratégico ayuda a reducir la incertidumbre. La planeación estratégica es el proceso de seleccionar metas de una organización, determinar las políticas y programas necesarios para

lograr los objetivos que conduzcan hacia las metas y el establecimiento de métodos para poner en práctica las políticas y programas estratégicos. El proceso de planeación debe ser conducido por la alta dirección porque esta es la responsable de alcanzar los objetivos de la organización. Las instituciones que quieran diseñar planes estratégicos para desarrollar sus competencias organizacionales, deben seguir un plan de acción, como: Definición de un marco filosófico y una misión; definición de competencias para los estudiantes; conceptualización de las prácticas educativas y competencias organizacionales; desarrollo del plan estratégico; implantación del plan y documentación de los resultados. (Puentes Osma, 2001: 19).

### **2.1.3. Gestión escolar y gestión integral de la educación**

Entendemos por **gestión escolar**, el conjunto de acciones relacionadas entre sí que emprende la comunidad educativa para promover y posibilitar el logro de la intencionalidad pedagógica de la escuela. (Romero Gallardo, 2005; 118)

La propuesta de Gestión Integral de la Educación pretende facilitar que los docentes articulen los distintos ámbitos de su quehacer educativo y contribuir así a crear las condiciones para que los profesores logren reflexionar a profundidad sobre su quehacer profesional y, a partir de ello, trazar su Proyecto Educativo Institucional.

Una gestión escolar integral participativa solo es posible si se ponen en práctica:

- Un proyecto educativo institucional.
- Equipos de Trabajo que lo desarrollen.
- Con participación de toda la comunidad educativa.

## **2.2. Liderazgo educacional**

**2.2.1. Concepto.-** Liderazgo es el conjunto de capacidades que una persona tiene para influir en un grupo de personas determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo en el logro de metas y objetivos. También se entiende como la capacidad de tomar la iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar y evaluar a un grupo o equipo.

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

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

¿Qué es liderazgo educativo?, (2012, N/D), Características de un líder educativo? Obtenido el 03 de marzo del 2012 de:

<http://es.answers.yahoo.com/question/index?qid=20100613124634AAVKk0R>

El filósofo Hugo Landolfi define al liderazgo como: “El liderazgo es el ejercicio manifestativo de las actualizaciones y perfeccionamientos de un ser humano, denominado líder, quien por su acción se coloca al servicio del logro, a través de una misión, de uno o varios objetivos propuestos por una visión. El término *líder* sirve para calificar a personas con una especial capacidad de influencia sobre los demás. “Persona que conduce a otras en libertad”. (Guillén Parra, 2006: 170, 171).

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

### 2.2.2. Tipología de liderazgo y características

Las clasificaciones más frecuentes de liderazgo son las siguientes:

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 onomatopéyico:** El líder, a la vez que reflexiona sobre la visión que ha de mover al grupo liderado hacia su objetivo deseado, se expresa a través de simples onomatopeyas verbales que favorecen notablemente el entusiasmo del grupo.
- **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, por lo general, 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 equipo reconocen al líder como autoridad y como líder. El líder proporciona los recursos considerados válidos para el equipo de trabajo.

- **Liderazgo transformacional o carismático:** El líder tiene la capacidad de modificar la escala de valores, las actitudes y las creencias de los colaboradores. 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 colaboradores, 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:** Es el que 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.

El rol del gerente educativo es gerenciar el sistema que representa la escuela que dirige o la red escolar que coordina, a fin de satisfacer las necesidades de los diferentes actores internos o vinculados a la institución y así contribuir a cubrir la demanda cuantitativa y cualitativa de educación. Todo directivo al gerenciar la escuela aplica, de manera continua, en conjunto con los demás actores, el ciclo **planificar-ejecutar-revisar-actuar**. (Puentes Osma, 2001: 24)

### **Formación de equipos: Liderazgo y delegación en la toma de decisiones**

Formar equipo y delegar la toma de decisiones en los actores de la escuela son herramientas fundamentales para una gestión educativa de excelencia. Formar un equipo implica lograr que el directivo y el resto de los actores de la escuela, constituyan un grupo cooperativo, armonioso y trabajador; de alta calidad y muy eficiente en el desarrollo de las tareas, planes y programas que han acordado como metas a cumplir.



El líder debe favorecer que el equipo desarrolle un espíritu de cuerpo que permita a sus miembros interactuar equilibradamente en las dimensiones de la tarea a realizar, el procedimiento de trabajo y el proceso socio-afectivo entre ellos; de manera tal que cada miembro desempeña el papel asignado, haciendo el mejor uso de su talento para integrar sus habilidades, acentuar sus fortalezas y disminuir sus debilidades, donde es vital la autoevaluación como mecanismo de retroalimentación para identificar los problemas y planear las acciones correctivas que aseguren resultados exitosos.

Debe ser entonces la persona llamada a crear en la organización un espíritu de integración y colaboración en las tareas encomendadas y así poder llegar hacia la consecución de objetivos planteados.

### **2.2.3. Cualidades del líder**

Un buen líder debe de ser de aquellas personas que están dispuestas a dirigir y encaminar a un grupo de personas y la organización por buen rumbo a fin de conseguir los objetivos planteados y debe de estar dispuesto a afrontar situaciones como: Correr riesgos; ser audaz, inteligente; paciente en su trabajo y consistente en las acciones a tomar; saber vencer su desánimo, carácter y las ideas negativas y ser propositivo a sus seguidores; de ninguna manera debe ser conformista, sino por el contrario saber que siempre habrá algo mejor que hacer en cada situación que se presente.

El líder debe propender hacia la calidad en el servicio que presta la institución y a la consecución de objetivos propuestos por el grupo a su cargo. Una de las pasiones del dirigente debe ser el cambio constante en actitudes y procedimientos y para ello debe fomentar la capacitación y motivación permanente del personal.

Una de las habilidades más importantes en un líder actual y eficiente es el de saber tomar decisiones que permitan ir en forma adecuada hacia la consecución de objetivos y metas propuestas y para ello de arrastrar a todos sus subalternos a involucrarse en la problemática de la organización y obtener soluciones a los problemas cotidianos. Los rasgos distintivos del líder lo constituyen el ámbito técnico-científico y en el ámbito Psico-afectivo (cualidades humanas) que suelen relacionarse con su carisma. (Guillén Parra, 2006: 175)

## **Requisitos del líder**

Saber enmarcar los objetivos del colectivo, hacer comprender a sus seguidores que para llegar hacia una meta no se lo puede hacer en forma individual, sino poniendo un granito de arena cada uno de los empleados.

El líder debe ser la persona que esté siempre actualizada en los cambios innovadores en cuanto a administración y motivación de personal y así ser portador innovaciones y nuevas actitudes. Debe ser un ser humano excepcional, apasionado y creador incesante de ideas y metodologías que lleven a la organización hacia un cambio constante y permanente.

La capacitación y formación es muy importante en el líder, pues en el grupo de personas a su cargo existen seres humanos que obedecen a rasgos de personalidad-conducta y aspectos psicológicos muy diferentes y el tratamiento debe ser de acuerdo a las características particulares del colectivo.

Saber intuir y prever los diferentes tipos de problemas que se dan en el entorno laboral y administrativo de la Institución y de esta manera adquirir habilidad que le permitan la toma de decisiones adecuadas, acorde a cada circunstancia en el entorno laboral.

Una de las cualidades más importantes de un líder o dirigente sea tal vez la de saber transmitir entusiasmo y motivar al personal que está a su cargo. Esto permitirá una satisfactoria convivencia y buen clima laboral y por ende mejor ambiente de trabajo. Apremia, trasmite energía y desbroza el camino de la burocracia que lentifica la acción.

Inspira con su visión de futuro. Diseña, propicia en entorno que facilita la acción conjunta en individual. 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 y pasión por el cumplimiento del trabajo y por la buena marcha de la Institución a su cargo.

### **a) El manejo de la autoridad del directivo docente en el proceso de cambio**

La administración de los cambios implica liderazgo por parte de los directivos, Necesita proceso para que se dé, planificación, organización, dirección,

acompañamiento, seguimiento y control, pero fundamentalmente autoridad epistemológica-que le da el ser, el saber, y el saber-hacer, por parte del directivo que asume los cambios.

El dirigente filósofo con autoridad epistemológica es un excelente dinamizador y promotor de los cambios, pues pueden reducir la resistencia al cambio por parte de sus subordinados al involucrar a la gente en el proceso de cambio, pues son capaces de:

- Explicar claramente las razones por las que el cambio que se requiere debe darse y es importante que se dé y como podría afectarlos de forma positiva y negativa.
- Pedir la reacción de los agentes educativos escuchando activamente y aclarando los malos entendidos, vacíos de información, etc., para evitar rumores y críticas destructivas descontextualizadas.
- Solicitar las ideas a los agentes educativos sobre la mejor forma de implementar el cambio y evaluarlas con discernimiento. Aclarar bien que el cambio funcionará solo si hay cooperación y ayuda mutua, aunque no todos estén totalmente de acuerdo, pues todos se beneficiarán de los cambios.
- Hacer revisión sobre los avances logrados y elogiar a los agentes educativos por su cooperación en ayudar e implementar el cambio y convencerlos que es por ellos que los cambios se dan y se obtienen mejores procesos y resultados.

Los dirigentes educativos deben ser dirigentes filósofos y manejar su autoridad epistemológica que les da el saber, el saber hacer y el testimonio del ser. La autoridad que da el poder es pésimo mecanismo para lograr los cambios; con esta autoridad solo se logra el rechazo, indisposición, resistencia y malos resultados.

### **b) El liderazgo con los directivos docentes**

Solamente se puede lograr un cambio en la actitud de los docentes y con ello iniciar un cambio de fondo en la educación; si damos testimonio de cuanto proponemos y si en verdad somos líderes del cambio.

**Perfil de un administrador educativo líder promotor de cambios**

Son personas que aprenden de forma continua y permanente. Se capacitan, actualizan y perfeccionan constantemente y enriquecen estos niveles de aprendizaje con sus propias experiencias significativas.

Toman la vida como una misión por cumplir con y para distintos actores, en diferentes escenarios de desarrollo, en diversas condiciones de ejecución y contextos, pero siempre con actitudes de compromiso y servicio.

Son personas de buen ánimo, positivas, optimistas, entusiastas, que creen en los sueños y las esperanzas porque están seguros que pueden realizarlos, pues no le temen al esfuerzo. Esta forma de ser les proporciona energía para estimular a sus subordinados.

Creen mucho en las demás personas y las aceptan fácilmente a pesar de sus caracteres y personalidades, no se desestabilizan frente a conductas negativas o a las críticas destructivas.

Se interesan en las personas, tienen actitud de escucha, son amistosos, amigables, aprenden de las personas y las valoran, no dan reverencias especiales. Para ellos todos son iguales y deben de ser tratados como personas.

Son promotores del cambio y catalizadores en las crisis que se presentan cuando se están dando. Por lo general mejoran todas las situaciones en las que intervienen y lo hacen inteligentemente.

Trabajan en equipo y delegan fácilmente porque creen en los demás y saben hacer lo que delegan; lo que les permite evaluar o retroalimentar o bien corregir y perfeccionar. Son equilibrados en su vida personal, se preocupan por ejercitar las dimensiones de la personalidad humana, física, mental, emocional, espiritual.

En su desempeño profesional y en el campo laboral son éticos, idóneos, eficaces, efectivos, eficientes, responsables, autogestionarios, protagónicos, proactivos, laboriosos, productivos, comprometidos, críticos constructivos, creativos e innovadores y como personas son prudentes, discretos, pacientes, generosos, auto controlados, ecuanímes, disciplinados, colaboradores, etc. (lafrancesco V, 2003: 77).

## **Los nuevos roles de un directivo docente**

En un proceso transformador y de cambio los roles del directivo y del docente tienen que ser diferentes, tales como:

### **Rol del directivo**

Disminuir el trabajo relacionado con la administración y vincularse más al trabajo de tipo pedagógico y a los espacios de reflexión educativa. No debe centrar su trabajo en torno a un escritorio o burocracia, sino debe propender a la capacitación y sobre todo al dialogo que permita consensuar criterios y soluciones.

Dar opción al gobierno estudiantil y darles acceso a las decisiones institucionales. Saber escuchar otras opiniones y criterios y no ser autoritario y propender a una dirección de tipo vertical. Esto a la largo lleva a conflictos que repercuten en la buena marcha de la organización.

Replantear la estructura organizacional de la institución educativa, definir una nueva misión y visión, hacer gestión administrativa-pedagógica-curricular y dinamizar el cambio. No se puede enfocar una administración y dirección en aspectos o técnicas rutinarias. Los conceptos administrativos y de dirección están en permanente cambio.

Vincular el Proyecto Educativo Institucional al desarrollo de la comunidad e integrar a los agentes educativos y estamentos de la comunidad. No tiene ningún sentido el realizar un trabajo entre cuatro paredes o encerrados en una Institución sin hacer conocer a la comunidad el trabajo que se está realizando. Se supone que se trabaja arduamente para mejorar nuestra sociedad y por ende merecen saber lo que se está haciendo.

No son posibles cambios milagrosos, ni de la noche a la mañana; todo obedece a un proceso y este proceso implica perfeccionamiento docente y del personal que integran una organización.

Buscar fondos para mejorar la planta física y los recursos institucionales en relación con los nuevos modelos pedagógicos y para ampliar la cobertura educativa. Abrir espacios para la reflexión e investigación y financiar los colectivos docentes y las comunidades académicas gestoras de las dinámicas que apoyan el cambio y de las estrategias y propuestas para que éstas se den y participar con ellos.

## **Rol del docente**

Mejorar la calidad de sus conocimientos científicos y de los métodos de construcción del mismo. Viabilizar el proceso de construcción del conocimiento por parte del alumno, cambiando sus estrategias didácticas y metodológicas instruccionales conductistas, por espacios de desarrollo personal, partiendo de las ideas previas y preconceptos de los alumnos e induciendo el proceso de construcción del mismo.

Facilitar la formación integral de los educandos respetando los modelos antropológicos y axiológicos definidos por la institución, permitiendo y promoviendo el desarrollo de las dimensiones espiritual, intelectual, socio-afectiva, psico-biológica y comunicativa de los educandos.

Generar procesos de desarrollo cognitivo, del juicio crítico, la creatividad, las aptitudes investigativas en sus alumnos, investigando con ellos y solucionando problemas. Desarrollar las inteligencias múltiples, la capacidad intelectual, los procesos de pensamiento y las condiciones cognitivas para cualificar los desempeños y las funciones cognitivas para cualificar los desempeños y las competencias cognitivas básicas de los educandos.

Formar en el liderazgo, dando testimonio de autogestión, protagonismo, proactividad, compromiso, laboriosidad, productividad, participación, democracia y creatividad.

Elaborar proyectos de animación educativa que permitan educar para la vida y proyectos y actividades de práctica social y compromiso con la comunidad. Diseñar nuevas propuestas y estrategias didácticas desde la perspectiva del constructivismo para cambiar el modelo pedagógico tradicional de transmisión-asimilación de conocimientos por uno que propenda por la construcción del mismo.

Cambiar la evaluación de los aprendizajes centrados en los resultados académicos, por verdaderos procesos de seguimiento integral, definiendo criterios evaluativos e indicadores de logro. Integrarse a los colectivos docentes de las áreas, de las secciones y de las escuelas para producir trabajos trans-disciplinarios e interdisciplinarios que permitan la gestión pedagógica y la búsqueda de la unidad en la diversidad dentro del proceso curricular administrativo y educativo.

En definitiva agenciar el cambio en la construcción y ejecución el proyecto educativo local e institucional que permitan llegar a la consecución de los objetivos propuestos

y buena marcha de la Institución a su cargo. “El docente tradicionalmente expositor y poseedor del saber, se transforma en moderador del trabajo activo de los alumnos y motivador de su curiosidad intelectual”. (Chavarría O, 2007: 29)

### **2.3. Diferencia entre directivo y líder**

La formación docente no siempre incluye la formación en gestión institucional, por lo que muchos directores escolares dirigen las instituciones educativas con la ayuda de la intuición, los consejos de colegas y supervisores. (lafranceso, 2003: 73).

Es que en cierta forma no es lo mismo ser directivo que ser un líder, aunque se puede llegar a ser ambas cosas; cada uno de ellos tiene sus características particulares, como:

## **CUADRO No 01 DIFERENCIA ENTRE DIRECTIVO Y LIDER**

<b>DIRECTIVO</b>	<b>LIDER</b>
<p>Planear y presupuestar: establecer pasos detallados y tiempos para alcanzar los resultados requeridos, para después asignar los recursos necesarios para hacer que las cosas sucedan.</p> <p>Organizar y promover personal: establecer alguna estructura para llevar a cabo el plan, proveer a dicha estructura de individuos, delegar responsabilidad y autoridad para llevar a cabo el plan, proporcionar políticas y procedimientos para ayudar a orientar a la gente.</p> <p>Controlar y resolver problemas: Identificar desviaciones del plan, para luego planear y organizar con el fin de resolver estos problemas.</p>	<p>Establecer una dirección: desarrollar una visión del futuro, y estrategias para producir los cambios necesarios para alcanzar dicha visión.</p> <p>Alinear a la gente: transmitir la dirección en palabras y hechos a todos aquellos cuya cooperación pudiera necesitarse para influir en la formación de equipos que comprendan la visión y las estrategias</p> <p>Motivar e inspirar a la gente: transmitir energía para superar barreras políticas, burocráticas y de recursos importantes mediante la satisfacción de necesidades humanas básicas, aunque con frecuencia insatisfechas</p>



<p>Da lugar a cierto grado de orden y facilidad para predecir situaciones, y tiene el potencial de producir de manera consistente los resultados a corto plazo.</p>	<p>Genera un cambio, con frecuencia en un grado importante, y que tiene el potencial de producir cambios excesivamente útiles.</p>
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

FUENTE: John Kotter "El líder del cambio",  
ELABORACION: Wilson G. Romero E.



## CUADRO No 02

### Características del Líder en contraste con el Director

<u>EL DIRECTOR</u>	<u>EL LIDER</u>
<ul style="list-style-type: none"> <li>☐ Es conservador.</li> <li>☐ Es una copia.</li> <li>☐ Mantiene lo establecido.</li> <li>☐ Se concentra en estructuras y sistemas.</li> <li>☐ Controla.</li> <li>☐ Tiene una visión a corto plazo.</li> <li>☐ Pregunta cómo y dónde.</li> <li>☐ Sus objetivos son las utilidades.</li> <li>☐ Acepta el status.</li> <li>☐ Es un buen soldado.</li> <li>☐ Hace bien las cosas.</li> <li>☐ No va más allá de sus posibilidades.</li> <li>☐ Es equilibrado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>☐ Es innovador.</li> <li>☐ Es un original.</li> <li>☐ Desarrolla nuevos caminos.</li> <li>☐ Se concentra en las personas.</li> <li>☐ Inspira confianza.</li> <li>☐ Tiene una visión a largo plazo.</li> <li>☐ Pregunta qué y por qué.</li> <li>☐ Su visión es conceptual.</li> <li>☐ Desafía lo establecido.</li> <li>☐ Es un desobediente en orden superior.</li> <li>☐ Hace lo que debe hacer.</li> <li>☐ Intenta lo imposible.</li> <li>☐ Es soñador.</li> </ul>

FUENTE: John Kotter "El líder del cambio",  
ELABORACION: Wilson G. Romero E.

#### 2.4. Los valores y la educación

Pedagógicamente hablando podemos decir que los valores son fuente de perfeccionamiento humano, realidades sentidas por la perfección que guardan en sí mismo que pueden comunicarse al hombre.

Metafísicamente hablando se ha llegado a distinguir entre bienes y valores, entre los valores y los objetos o sujetos en los cuales se manifiesta el valor. Podemos decir entonces que los valores están en el ser y ***son propiedades del ser y afianzan su carácter absoluto.***

El bien, la verdad y la belleza son propiedades trascendentales del ser; en tanto que el mal, la imperfección, el error son carencia del ser.

El ser del hombre se expresa de diferentes maneras y tipos de manifestaciones del valor de la persona humana, de acuerdo con los rasgos o con su naturaleza (desde el más corpóreo al más espiritual y a partir de ello al plano sobre-natural). Estas esferas de valor poseen ciertas características fundamentales:

1. **Son armonizables.**- Son enlazan unos con otros integrando un solo perfeccionamiento, el de la persona.
2. **Son inagotables.**- Los valores nunca se acaban. El hombre es un ser perfectible, no perfecto y cualquier persona está en este proceso.
3. **Son objetivables.**- Se manifiestas en hechos, personas o situaciones concretas.
4. **Son universales.**- Son asequibles a todo hombre y vale para todos.
5. **Son jerarquizables.**- Pueden ordenarse en virtud del grado de perfección que proporcionan al hombre. Algunos valores perfeccionan más la parte corporal del ser humano, mientras que otros perfeccionan el espíritu y otros más lo perfeccionan integralmente.

### CUADRO No 03

¿QUÉ SON LOS VALORES?	
DESDE EL PUNTO DE VISTA	EL VALOR ES
-Filosófico-matemático -Antropológico -Lógico -Pedagógico	- Propiedad fundamental del ser - Perfección que puede comunicarse al hombre. - Cumplimiento de la intensidad de un concepto. - Fuente de perfeccionamiento humano.

FUENTE: Investigación directa.

AUTOR: Wilson G. Romero E.

### Valores y disvalores

Se puede decir que la bipolaridad es una característica de la cultura de los pueblos, pues en la vida de las personas y la sociedad coexisten valores y disvalores en una lucha constante en la que se debate la humanidad por la búsqueda infinita de la felicidad a plenitud. Así: La coexistencia del bien y el mal, la verdad y el error, el amor y el odio, etc., son una constante en la vida humana.

Todas las esferas de valor apuntan a un **fin objetivo**, que es la cima a la que aspiran y que, concibiéndolos de modo infinito, se identifican con Dios mismo. (Chavarría O., 2007: 57)

### CUADRO No 04

<b>LOS VALORES Y DISVALORES: Finalidad y bipolaridad axiológica</b>			
<b>Esferas de valor</b>	<b>Fin objetivo</b>	<b>Fin subjetivo</b>	<b>Carencia de valor</b>
- Religiosos	- Dios	- Santidad	- La nada
- Morales	- Bondad	- Felicidad	- Maldad
- Estéticos	- Belleza	- Gozo de la armonía	- Fealdad
- Intelectuales	- Verdad	- Sabiduría	- Falsedad
- Afectivos	- Amor	- Agrado, afecto, placer	- Odio
- Sociales	- Poder	- Fama, prestigio	- Aislamiento
- Físicos	- Salud	- Bienestar físico	- Enfermedad
- Económicos	- Bienes materiales, riqueza	- Comodidad, bienestar	- Pobreza

FUENTE: Chavarría O, "Educación en un mundo globalizado"

ELABORACION: Wilson G. Romero E.

La educación en los valores es tarea de toda la vida, nunca estamos suficientemente educados en algún valor, pues siempre podemos y aspiramos a llegar a

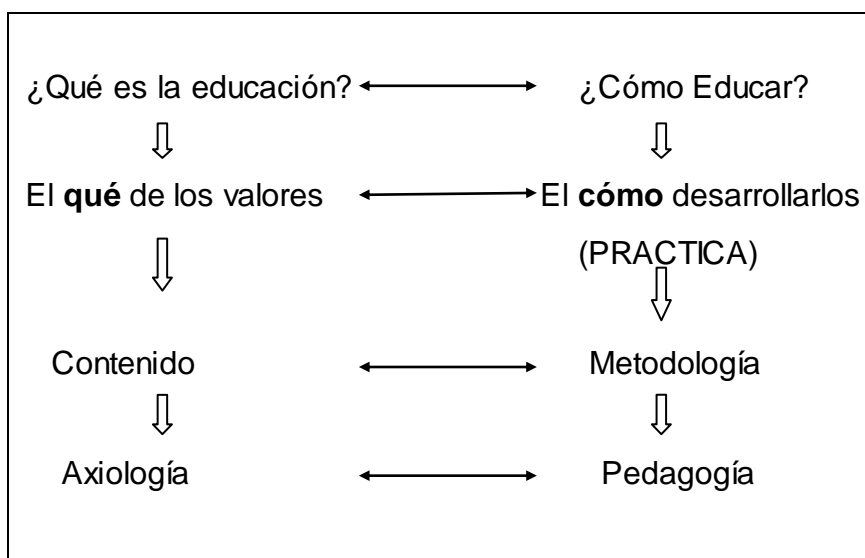
perfeccionarnos más en nuestra apreciación de la vida y su contexto. Es lo que da sentido a la vida: la búsqueda inconclusa de la plenitud.

La educación en valores es nuestra tarea y el compromiso para toda la vida. Los educadores debemos entender que la educación se opera en diferentes ámbitos, cada uno de los cuales tiene una responsabilidad específica en la integración de todos los valores para buscar el perfeccionamiento humano.

Para educarnos en valores hace falta conocernos bien y habilitarse en la metodología apropiada para ello; es decir, partir del conocimiento firme de aspectos axiológicos básicos y así posteriormente profundizar en directrices prácticas que permitan que la educación sea lo más auténtica e integral posible.

La axiología y pedagogía aportan cada una lo que corresponde específicamente a su campo de acción, para hacer posible la educación en los valores.

### CUADRO No 05



FUENTE: Chavarría O, "Educación en un mundo globalizado"

ELABORACION: Wilson G. Romero E.

Aun cuando la familia y la escuela buscan como finalidad última de su acción educativa la formación integral de los jóvenes, corresponde a cada una de manera especial la responsabilidad específica sobre ciertas esferas de valor, en función de su razón de ser como instituciones en la sociedad.

Algunos afirman que vivimos en una sociedad sin valores; otros que han aparecido nuevos valores asociados al nuevo paradigma socioeconómico y cultural; también hay quien dice que el problema está en la existencia de multi-variedad de valores, lo que produce confusión y desorientación en la actuación y valoración de los seres humanos. Quizás esté ocurriendo todo ello, valdría la pena abordar el asunto teniendo en cuenta que en todas las sociedades y en las diferentes épocas el hombre como guía ha tenido que enfrentar sus propios retos de desarrollo, ¿por qué no podría hacerse ante el acelerado desarrollo científico-tecnológico y la globalización del mundo actual?

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

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

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

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

La educación en valores es un proceso sistémico, pluridimensional, intencional e integrado que garantiza la formación y el desarrollo de la personalidad consciente; se concreta a través de lo curricular, extracurricular y en toda la vida universitaria. La forma de organización es el proyecto educativo y tiene como objetivo el alcance de una personalidad desarrollada o en desarrollo, la que se entiende, “al caracterizar a un individuo concreto donde el sistema de procesos y funciones que la forman se

encuentran estructurados de manera armónica, en un proyecto de vida realista, donde predomina la autodirección consciente de los esfuerzos del individuo para lograr el desarrollo de sus potencialidades en forma creadora, así como su participación en la actividad social de acuerdo con valores de contenido progresista

Educación en valores significa contribuir a la función integradora del individuo mediante la valoración de las contradicciones de la motivación, los intereses, etc.

La educación en valores debe coadyuvar a la tendencia interna de la personalidad a integrar y armonizar los factores internos y externos y a la autonomía de ésta, es decir, a la autorregulación sobre la base de fines conscientes, lo que está por supuesto, en interacción y en dependencia de la realidad social. (Chavarría O., 2007: 69).

### **Son tres las condiciones para la educación en valores**

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

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

**Tercera:** definir un modelo ideal de educación.

El modelo pedagógico de Educación en valores que se propone para la formación profesional tiene además como fundamento un conjunto de principios teórico-metodológicos que permiten definir las estrategias a seguir en la planificación, la ejecución y la evaluación del proceso docente-educativo, ellos son:

- La relación entre el individuo y la sociedad.
- La relación entre lo cognitivo y lo afectivo.
- La relación entre lo normativo y lo significativo-motivacional.
- La relación entre valor y valoración.
- El carácter relativo, histórico y dinámico de los valores en el tiempo y el espacio.

- La determinación de un modelo de valores jerarquizados.
- La interrelación entre la ciencia, la docencia y la profesión que permita modelar lo profesional en la actividad de estudio.
- El proyecto educativo como forma de organización.
- La interrelación armónica y adecuada de la personalidad, el entorno ambiental y el modelo de educación que permita la autorrealización.

## **2.5. Las megas tendencias educativas**

Son las proyecciones que realizan los analistas sobre el futuro del mundo globalizado. Es decir, las tendencias científicas, económicas y sociales, que influirán en el futuro próximo

***“Las megatendencias se definen como uno de los mecanismos que permite vislumbrar en la actualidad cuál será, a largo plazo, la influencia de la administración en los procesos y procedimientos dentro de una organización”.***

Estas megatendencias son una forma de facilitar la adecuada aplicación de conceptos que se han ido generando con el tiempo y que han establecido diferentes parámetros de comportamiento organizacional, según el entorno en el que se esté desarrollando la empresa.

Concepto Megatendencias (2011, febrero), ¿Qué son megatendencias?. Obtenido el 03 de marzo del 2012 de: <http://losfrenteros.globe.red.com/categoria.asp?idcat=22>

Las megas tendencias que percibimos hoy en la educación son las corrientes de pensamiento y de acción que a nivel internacional están presentes en los cambios y en la evolución de la educación y que permiten aproximarse al conocimiento sobre el comportamiento futuro de los factores que caracterizan a los individuos y las organizaciones. Estas megas tendencias son:

**Avance acelerado de la tecnología y su influencia en la vida diaria.-** La UNESCO cree que las nueva tecnologías plantean problemas relacionados con sus repercusiones en la cultura, su influencia en las comunidades, la autoridad y el control, la elaboración de los planes de estudio y el acceso a ellos, la naturaleza de la escuela, así como con la igualdad y la justicia social.

El avance acelerado de la tecnología en los últimos años y su influencia en la vida diaria familiar, escolar y social ha ocasionado no solo la eficientización de los

procesos industriales, sino a la vez la automatización de los procesos humanos y cambios profundos en la dinámica de la comunicación interpersonal. Es un hecho que cada vez tenemos mayor contacto con las máquinas y menos con las personas, lo cual ya es una gran preocupación para el ser humano. (Chavarría O., 2007:13)

**La globalización de la información en el mercado y en la educación.-** Los países desarrollados son los que prioritariamente marcan la pauta de la información que se comparte, en este mundo globalizado de la información y los países en vías de desarrollo somos los que sufrimos y la inculturación forzosa de esos contenidos y que están muy alejados de nuestra realidad e idiosincrasia. (Chavarría O., 2007:19).

**Súper especializaciones de saberes y funciones.-** La ciencia y la tecnología siguen avanzando a tal ritmo que hoy en día se ha llegado a tanta variedad de saberes, lo cual ha dado origen a la supe especialización. Lo anterior significa que cada especialista delimita cada vez más su área de estudio, por lo que cada profesional se convierte en un eslabón de este complejo engranaje de sujetos y acciones que deben formarse en equipo para resolver acertadamente los problemas. (Chavarría O., 2007:21).

**Prioridad de los valores materiales sobre los humanos.-** Una mega tendencia que ha aparecido es que el tener y el saber se han situado por encima del ser y todo ello provoca una inversión en la jerarquía correcta de los valores, Un desfase entre las ciencias exactas y las ciencias humanas y un progresivo surgimiento de síntomas deshumanizadores. (Chavarría O., 2007:22).

**El ecologismo.-** Se está viendo que hay en el ser humano una progresiva toma de conciencia acerca de los danos que se está causando al ambiente natural y a la naturaleza en sí. Pero debería el ser humano conceder mayor importancia también a lo espiritual, caso contrario nuestra especie humana estará en serio de peligro de desaparecer.

**La mega tendencia marcada por la UNESCO.-** Desde las últimas décadas del siglo anterior y en base a un diagnóstico de la situación mundial, la UNESCO ha promovido tres mega tendencias, que son:

- ✓ **Aprender a aprender (CONOCIMIENTOS)**
- ✓ **Aprender a hacer (HABILIDADES)**



## ✓ **Aprender a ser (ACTITUDES-VALORES)**

Las tres áreas del aprendizaje humano, desarrolladas de un modo equilibrado, deberían dar como resultado una mega tendencia de **“educar para la vida”** y a un desarrollo armónico de la personalidad del individuo.

A las tres megas tendencias anteriores, la UNESCO agregó una cuarta que es **aprender a convivir** “relacionarnos de una mejor manera con el resto de seres humanos, con tolerancia, el trabajo, la pluriculturalidad en los consorcios multidisciplinares del trabajo. (Chavarría O., 2007:23).

### **2.6. Revolución en la Metodología de Enseñanza-Aprendizaje**

En el transcurso del siglo XX el movimiento pedagógico conocido como “Escuela nueva o Escuela activa” revolucionó la metodología para la enseñanza-aprendizaje en la escuela, dando un giro a la enseñanza clásica, como:

- El docente que era tradicionalmente expositor y poseedor del saber, se transformó en moderador y guía del trabajo activo de los alumnos y en un motivador de la curiosidad intelectual del educando.
- Los libros de trabajo, muchas de las veces inamovibles, se transformaron en fichas de trabajo.
- La memorización, como procedimiento básico del sistema de enseñanza toma un giro y se transforma en argumentación comprensiva, en investigación, debate de ideas, etc.
- El aula de clase también toma un cambio, donde los pupitres mismos ya toma otro sentido de ubicación y acomodados acorde a las necesidades de los alumnos.
- El alumno, callado, obediente y receptor inmóvil de conocimientos, toma el papel central y protagónico en el proceso educativo, asumiendo tareas con espíritu más crítico e investigador.
- Es así que la Escuela Nueva o Escuela Activa le asigna otra connotación al proceso de educar y se experimenta un cambio sustancial apoyado en el

desarrollo de otras ciencias como la Psicología. Entonces el alumno desempeña un papel activo y transformador del proceso educativo.

- El mérito más importante de toda la corriente de la Escuela Nueva es atreverse a un cambio dejando como importancia herencia a la pedagogía moderna nuevos paradigmas, como: El papel del alumno como sujeto activo de su propio proceso productivo; la función del docente como promotor y facilitador del proceso de aprendizaje; la versatilidad de los medios en la enseñanza-aprendizaje; la importancia radical de conectar a la escuela con la realidad de la vida y su contexto.

### **2.6.1. El aprendizaje significativo**

Se refiere al tipo de aprendizaje en que un aprendiz o estudiante relaciona la información nueva con la que ya posee, reajustando y reconstruyendo ambas informaciones en este proceso. Dicho de otro modo, la estructura de los conocimientos previos condiciona los nuevos conocimientos y experiencias, y éstos, a su vez, modifican y reestructuran aquellos. El aprendizaje es recíproco tanto por parte del estudiante o el alumno en otras palabras existe una retroalimentación. El aprendizaje significativo es aquel aprendizaje en el que los docentes crean un entorno de instrucción en el que los alumnos entienden lo que están aprendiendo. El aprendizaje significativo es el que conduce a la transferencia.

“El aprendizaje significativo es el proceso por el cual un individuo elabora e internaliza conocimientos (haciendo referencia no solo a conocimientos, sino también a habilidades, destrezas, etc.) en base a experiencias anteriores relacionadas con sus propios intereses y necesidades”.

Psicopedagogía en el profesorado (2012, enero), ¿Cómo aprendemos?. Obtenido el 03 de marzo del 2012 de: <http://www.psicopedagogia.com>

Este aprendizaje sirve para utilizar lo aprendido en nuevas situaciones, en un contexto diferente, por lo que más que memorizar hay que comprender. La psicología del aprendizaje distingue entre aprendizaje mecánico (producto simple de la memoria mecánica) y aprendizaje comprensivo (producto complejo del razonamiento lógico, tiene una duración prolongada y una utilidad transferible a situaciones nuevas).

Aprendizaje significativo, (2001, mayo), Ideas básicas del aprendizaje significativo. Obtenido el 03 de marzo del 2012 de:

[http://es.wikipedia.org/wiki/Aprendizaje\\_significativo](http://es.wikipedia.org/wiki/Aprendizaje_significativo)

Los significados se descubren y se elaboran como resultado de la participación activa del estudiante en sus propios procesos de aprendizaje, de modo que los esquemas de conocimiento que ya poseen se enriquecen, se construyen y reconstruyen, dando sentido a lo que se aprende y potenciando sus capacidades y su cultura.

“El aprendizaje significativo es representado por David Ausubel y deriva de una concepción constructivista del aprendizaje, según la cual aprender es un proceso de elaboración-de construcción- del contenido cognitivo por parte del alumno y que pasa por el descubrimiento y la correlación de la información que recibe en sus esquemas mentales y conocimientos previos, para transformarla en una adquisición cognitiva personal.” (Chavarría O., 2007:32).

### **2.6.2. La programación neurolingüística**

**La programación neurolingüística (PNL)** es un modelo de comunicación interpersonal que se ocupa fundamentalmente de la relación entre los comportamientos exitosos y las experiencias subjetivas en especial, modelos de pensamiento subyacentes. También constituye un sistema de terapia que pretende educar a las personas en la autoconciencia y la comunicación efectiva, así como cambiar sus modelos de conducta mental y emocional.

“La **Programación Neuro Lingüística** es un meta-modelo porque va más allá de una simple comunicación. Este meta-modelo adopta como una de sus estrategias, preguntas claves para averiguar que significan las palabras para las personas. Se centra en la estructura de la experiencia, más que en el contenido de ella. Se presenta como el estudio del "**cómo**" de las experiencias de cada quien, el estudio del mundo subjetivo de las personas y de las formas como se estructura la experiencia subjetiva y se comunica a otros, mediante el lenguaje”.

“Esto permite que la conducta sea concebida como consecuencia o resultado de complejos procesamientos neurofisiológicos de la información percibida por los órganos sensoriales. Procesamientos que son representados, ordenados y sistematizados en modelos y estrategias, a través de sistemas de comunicación

como el lenguaje. Estos sistemas tienen componentes que hacen posible la experiencia y pueden ser intencionalmente organizados y "programados" para alcanzar ciertos propósitos".

Programación Neuro Lingüística (N/D), Bases teóricas de la programación Neuro lingüística. Obtenido el 05 de marzo del 2012 de:

<http://www.monografias.com/trabajos5/eductecnica/eductecnica.shtml#cap11>

Es un modelo para la comprensión y éxito de la comunicación humana, que busca traducirse en satisfacción personal. El término PROGRAMACION se refiere a **técnicas, procedimientos**, que podemos escoger para organizar nuestras ideas y acciones con el fin de producir resultados que esperamos. El concepto **neuro**, obedece a la idea de que todo comportamiento proviene de nuestros procesos **neurológicos de visión**. La concepción **lingüística** indica que utilizamos el **lenguaje** como medio para ordenar nuestros pensamientos y conductas y así poder comunicarnos con los demás.

El propósito de la Programación Neuro Lingüística (PNL) es ser útil y mejorar la calidad de vida de las personas. Desde el punto de vista pedagógico la PNL se sitúa como una herramienta o medio que busca apoyar a la finalidad de **educar para la vida**. (Chavarría O., 2007:39).

### **2.6.3. La estimulación de los hemisferios cerebrales**

En el comportamiento humano existen diferencias de carácter, de género, de inteligencia y éstas diferencias se manifiestan en la conducta de las personas y se ha encontrado su origen en las diferencias cerebrales.

El cerebro humano se constituye por un par de hemisferios cerebrales: un pequeño componente medial y el di encéfalo y cada hemisferio de nuestro cerebro resulta dominante para ciertas funciones y ninguno de ellos debe considerarse subordinado por completo.

El hemisferio dominante se llama **hemisferio mayor (el izquierdo en las personas)** y el hemisferio "no dominante" toma el nombre de **hemisferio menor (el derecho)**. Es importante analizar las diferencias y la complementariedad entre ellos y así estar en posibilidad de valorar la actividad cerebral integral y su importancia en los

procesos de aprendizaje y así entender mejor la génesis de la conducta humana y de los diferentes tipos de aprendizaje.

#### 2.6.4. Las inteligencias múltiples

La inteligencia (capacidad de razonar) y voluntad (capacidad de decidir) son facultades específicas del alma humana. La inteligencia humana es una facultad espiritual cuyo objetivo propio es el conocimiento del **ser**.

La teoría de las inteligencias múltiples, de Howard Gardner, se origina en la universidad de Harvard (USA), en el seno de investigaciones sobre el potencial humano y cuyas aportaciones sobre el estudio de este potencial visto desde una perspectiva Psico-biológica, derivaron más tarde en propuestas pedagógicas concretas, tendientes a una **educación para la comprensión**.

Las inteligencias múltiples que plantea la teoría de Gardner, investigador, psicólogo y profesor de la Universidad de Harvard, conocido en el ámbito científico por sus investigaciones en el análisis de las capacidades cognitivas, son las que se detallan a continuación:

### CUADRO No 06

#### INTELIGENCIAS MULTIPLES

INTELIGENCIAS	Modo de conocer el mundo a través de :
-Lingüística	-El Lenguaje.
-Lógico-matemática	-El análisis lógico-matemático.
-Espacial	-La representación espacial.
-Musical	-El pensamiento musical.
-Cenestésico-corporal	-El uso del cuerpo para resolver problemas o hacer cosas.
-Interpersonal	-Comprensión de las demás personas.
-Personal	-Comprensión de nosotros mismos.

FUENTE: Chavarría O., "Educación en un mundo globalizado"  
ELABORACION: Wilson G. Romero E,

De acuerdo con los postulados de la Teoría de las Inteligencias Múltiples, cada una de estas inteligencias opera de acuerdo a la naturaleza humana y de acuerdo con sus propios procedimientos y bases biológicas. (Chavarría O., 2007:43)

### 3. METODOLOGÍA

La investigación se llevó a cabo en el Colegio Técnico referencial “Sultana de El Oro”, ubicado en el barrio las Acacias de la ciudad de Zaruma. La Institución es una entidad educativa de mucho prestigio en la parte alta de la provincia de El Oro y su accionar se ha desarrollado pensando en formar personas integras que sirvan al desarrollo de nuestra región y al país en general.

La Institución fue creada mediante Acuerdo Ministerial N° 1957 del 27 de febrero del año 1986. Inicia sus labores el 5 de mayo de 1986 y por no tener edificio propio empieza a funcionar en la Escuela Gabriela Mistral de la ciudad de Zaruma, en jornada vespertina. En 1987 se traslada a laborar en jornada matutina en las instalaciones del Colegio Nocturno “Miguel Sánchez Astudillo” de la misma ciudad.

En sus doce primeros años de funcionamiento el Colegio acogió en sus aulas solo a señoritas, siendo un grupo de 28 las que inicialmente se matricularon. Así mismo fueron 8 los maestros que iniciaron con las labores docentes, prestando sus servicios en forma gratuita. La Institución fue dirigida por la Lic. Inés Aguilar, quien tomó posesión del cargo en agosto del mismo año, desempeñándose con mucha dedicación y responsabilidad hasta 1999, año en el que se acogió a la jubilación.

En el 2003 ante la demanda del alumnado masculino, se cambia a Colegio mixto, ofreciendo las especialidades de Informática, Turismo y Restaurante y Bar. El Plantel alcanza la categoría de Técnico en el año 2000, mediante acuerdo ministerial N° 306 y en el año 2002 mediante acuerdo ministerial N° 2086 al Colegio se lo equipa con un aula-taller de Hotelería y Turismo (Sala de gastronomía), pasando a formar parte del proyecto de reforzamiento de la Educación Técnica (PRETEC).

La institución oferta actualmente tres especializaciones en Comercio y Administración: Contabilidad y Administración, Restaurante y Bar, Información y Comercialización Turística; y mediante acuerdo N° 468, el Ministerio de Educación lo designa como Colegio Técnico Referencial Territorial.

Actualmente el plantel cuenta con quince docentes, dos profesores inspectores, tres profesores por contrato y seis administrativos; posee trece aulas debidamente implementadas, un laboratorio de informática, un aula taller de gastronomía, un módulo de ciencias naturales, sala de proyecciones y tres oficinas en las que funcionan el Rectorado, Secretaría, Colecturía, Inspección y Guarda-almacén.

### 3.1. Participantes

**Población:** El detalle de la población a investigar, donde se ha incluido a Directivos, docentes, empleados administrativos, personal de servicio y alumnos, es el siguiente:

**CUADRO No 07**  
**POBLACIÓN A INVESTIGAR**

POBLACION	TOTAL	%
Directivos	03	1,2
Docentes	15	5,9
Empleados administrativos	06	2,3
Alumnos	232	90,6
TOTAL	256	100

FUENTE: Jefe Talento Humano de la Institución

ELABORACION: Wilson G. Romero E.

La población objeto de estudio no es muy numerosa, pudiendo observar que entre el personal administrativo (2,3%), directivos (1,2%) y docentes (5,9%) representan el 9,4 % del total de la comunidad educativa. Las restricciones que existen en los tiempos actuales, por las nuevas reformas a la Ley de Educación, no han permitido la incorporación de nuevo personal calificado en la Institución.

**CUADRO No 08**

MUESTRA SELECCIONADAS	TOTAL
Directivos	2
Docentes	20
Empleados administrativos	4
Alumnos	20
Padres de familia	15
TOTAL	61

FUENTE: Instructivo para elaboración de Tesis

ELABORACION: Wilson G. Romero E.



De las muestras seleccionadas, se hubiera podido censar a toda la población en cuanto al personal administrativo (autoridades, empleados y personal de servicios) del Colegio, por cuanto es bastante pequeño.

**CUADRO No 09**  
**PERSONAL DIRECTIVO POR SEXO Y EDAD**

<b>SEXO</b>	<b>Frecuencia (f)</b>	<b>%</b>
Femenino	03	100
Masculino	-	-
<b>Total</b>	<b>03</b>	<b>100</b>

FUENTE: Encuestas aplicadas  
ELABORACION: Wilson G. Romero E.

El sexo femenino es el que tiene las riendas en la dirección y administración de la Institución educativa. Esta ha sido una constante en el Colegio, pues desde que se creó ha sido regido por personal femenino.

**CUADRO No. 10**  
**PERSONAL DOCENTE POR SEXO Y EDAD**

<b>EDAD</b>	<b>Frecuencia (f)</b>	<b>%</b>
Hasta 25	01	5
De 26 a 35	05	25
De 35 a 45	05	25
De 46 a 55	06	30
Mayor a 55	03	15
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100</b>
<b>Años de experiencia</b>	<b>Frecuencia (f)</b>	<b>%</b>
Hasta 10	02	10
De 11 a 20	07	35
De 21 a 30	08	40
Más de 30	03	15
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100</b>

FUENTE: Investigación directa  
LABORACION: Wilson G. Romero E.

La mayor cantidad de docentes que laboran en el Colegio "Sultana de El Oro" están en el rango de edades y de experiencia de entre 26 a 45 años, lo cual nos indica que relativamente es una plantilla de profesores jóvenes, que están dispuestos a dar lo mejor de ellos.

**CUADRO No 11**  
**PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DE SERVICIO**  
**POR SEXO Y EDAD**

SEXO	Frecuencia (f)	%
Femenino	04	67
Masculino	02	33
Total	06	100

FUENTE: Investigación directa

ELABORACION: Wilson G. Romero E.

En forma general el personal administrativo y de servicio está compuesto por un 67% del personal femenino y un 33% responde al sexo masculino. En este Colegio ha predominado desde sus inicios el género femenino en las diferentes actividades educativas.

**CUADRO No 12**  
**POBLACION ESTUDIANTIL POR EDAD Y SEXO**

EDAD	SEXO	
	M	F
10-12	42	38
13-15	45	39
16-18	51	36
+ 18	-	5
TOTAL	138	118
TOTAL ALUMNOS	256	

FUENTE: Investigación directa

ELABORACION: Wilson G. Romero E.

La población estudiantil está distribuida casi uniformemente entre los 10 a 18 años de edad, habiendo una inclinación mayoritaria mínima de alumnos que corresponden al sexo masculino. Por ofrecer la jornada de trabajo en horario de la mañana, no

asisten al establecimiento que tal vez personas que trabajen en el día, por la imposibilidad de hacerlo.

### 3.2. Materiales e instrumentos

Las técnicas para la realización de investigaciones científicas son muy variadas y tienen distintos propósitos, pero todas ellas resultarán siendo inútiles si antes no se ha comprendido a cabalidad la metodología de la ciencia para producir conocimientos.

Para realizar un proceso de medición es necesario reconocer que el fenómeno a medir tiene su propia magnitud y que el problema radica en que el investigador, con los instrumentos que dispone, no la puede conocer plenamente. La medición es, en estricto sentido, conocer la verdadera magnitud del fenómeno, de ahí que resulta muy importante que toda auténtica medición sea **isomorfa** con la realidad que se está midiendo, es decir, que los datos que se obtengan como resultado de la medición deben ser correspondientes a los que realmente posee el fenómeno que se mide; aunque en realidad no se mide el fenómeno directamente, sino los indicadores de sus características.

**CUADRO No 13**

TÉCNICAS PARA LA RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Análisis de Contenido.</li> <li>- Análisis de documentos.</li> <li>- Análisis de Texto, archivos</li> <li>- Conversatorios</li> <li>- Cuestionarios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Documentos Institucionales.</li> <li>- Entrevista, encuestas</li> <li>- MATRIZ FODA</li> <li>- Registros anecdóticos.</li> <li>- Visitas in situ</li> </ul>

TECNICAS	INSTRUMENTOS
Entrevista, encuesta Observación, taller.	Guía Cuestionario

FUENTE: Investigación directa

ELABORACION: Wilson G. Romero E.

### 3.3. Método y procedimiento

El presente trabajo de investigación fue de tipo **exploratoria y descriptiva**, por cuanto no había trabajos relacionados sobre el tema y se tuvo que recolectar a través de la descripción de datos y utilizando herramientas como: Bibliografías, revistas, entrevistas y cuestionarios, observaciones de campo, etc. Fue un **trabajo analítico-sintético**, por cuanto se tuvo que realizar la desestructuración del objeto de estudio en partes y explicar las relaciones entre los elementos y el todo, así también la reconstrucción de las partes para alcanzar una visión de unidad; asociando juicios de valor, abstracciones, conceptos que ayudaron a la comprensión y conocimiento de la realidad..

Se utilizó la **técnica inductivo-deductiva**, por cuanto nuestro razonamiento es limitado y tuvimos que recurrir a observaciones y apreciaciones para luego realizar el proceso de investigación. Se aplicaron **técnicas estadísticas** para la recolección de datos, tabulación, organización, análisis y elaboración de conclusiones. Se recurrió a **procesos históricos** porque no es posible concebir un miembro de una comunidad social sin el conocimiento preciso de su historia.

Utilizamos las **técnicas explicativa** de argumentación polémica (llegar a establecer el conocimiento de las causas) y cuyo propósito fue el determinar la forma en que se está realizando y llevando la gestión, el liderazgo y la aplicación de los valores en la Institución educativa. Información que la colectaremos de los datos que nos proporcionen las autoridades, docentes, alumnos y padres de familia y de esta manera poder determinar debilidades o falencias y ofrecer una propuesta de modelo propio a las exigencias de los tiempos actuales.

## 4. RESULTADOS

### 4.1. Diagnóstico

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

Una herramienta básica para la gestión de organizaciones e instituciones educativas es el **diagnóstico situacional**, que nos permite establecer una planificación integral y analizar las situaciones-problemas que requieren urgente solución. Este análisis facilita una adecuada toma de decisiones y previene de problemas potenciales en la institución.

En el sistema educativo tenemos algunos instrumentos y herramientas que nos permiten planificar, analizar y hacer un seguimiento a las diferentes actividades que se desarrollan en el proceso educativo y así lograr de una mejor manera la consecución de objetivos.

El Plantel cuenta con los siguientes Instrumentos educativos en los cuales se sustenta la gestión educativa y administrativa:

**El Plan de transformación Institucional (P.T.I).** En el que manejan treinta y cinco descriptores de relación técnica en: Procesos, productos, personas, alumnos.

Comienzan presentado las características del Plantel; indican la filosofía institucional a seguir en el proceso de enseñanza-aprendizaje (ideario, misión, visión, principios institucionales, objetivos, funciones, políticas institucionales).

No se centran o especifican un modelo administrativo a seguir en la Institución y no manejan un plan de dirección por valores, planeación estratégica y administración por proyectos.

El proyecto de transformación institucional debería llevar una segunda fase en la que se presente un auto diagnóstico Institucional, habiendo una brecha existente entre este punto y los Estándares de gestión y la relación con el FODA.

En una tercera fase se presenta las fases y contenidos del proceso de planificación, tales como:

- Estructura del plan de transformación institucional.
- Cuadro básico de planificación institucional

- Objetivos estratégicos
- Líneas estratégicas de intervención.
- Programas
- Esquema general de contenidos
- Programación operativa anual.

No se presentan objetivos estratégicos para concretarlos en la planeación institucional. No hay líneas estratégicas de intervención para aquellas áreas que presenten debilidades o problemas de funcionamiento y desarrollo.

De acuerdo con lo planteado, las instituciones encargadas de ofertar bachillerato técnico, no pueden continuar siendo instrumentos de transmisión de conocimientos. Deben renovarse moral e intelectualmente, diseñar modelos pedagógicos que le permitan elevar su calidad académica, producir y aplicar adecuadamente los conocimientos, fortaleciendo sus investigaciones básicas y aplicarlas; vincularse a la sociedad y ser un elemento de transformación del bienestar de nuestra colectividad.

Esta renovación se debe lograr a través de un plan de desarrollo estructurado participativamente que permita consolidar un modelo de institución preocupada por la búsqueda de la excelencia, con la posibilidad de competir en el medio nacional e internacional. EL modelo de desarrollo institucional puede lograrse a través de un plan que logre integrar todas las áreas de gestión acordes a las exigencias del entorno socioeconómico provincial, regional, nacional e internacional.

El plan de transformación institucional es uno de los elementos que traza o visualiza el norte del crecimiento institucional, el cual se constituye en un campo de acción para todos los actores, conducente a la elaboración de políticas y estrategias de planeación, evaluación, cambio y liderazgo,

El objeto de este plan de transformación institucional, está centrado en los procesos formativos que convergen al centro como entidad de educación técnica y su concepción y formulación se ha visionado para ser desarrollado en un período de tres años contados a partir del año lectivo en el cual es elaborado.

**Las planificaciones micro-curriculares** de los maestros y planificaciones de las diferentes comisiones se la realizan en forma tradicional. Los docentes no están manejando y desarrollando aún la planificación curricular por bloques mediante

destrezas o criterios de desempeño. Esta planificación no está acorde a la realidad actual del desarrollo tecnológico y no se apega mucho a la realidad socio-cultural del medio.

La descripción de las "**destrezas con criterio de desempeño**" son la orientación general, los tipos de planificación son: macro curricular y meso curricular, su definición es crucial para todo sistema educativo, su responsabilidad corresponde a las autoridades que ejercen la rectoría y es allí donde el sistema educativo se pone a prueba; la tarea del docente es operativo constituye el soporte humano y técnico preciso para el éxito estudiantil.

La Rectoría del sistema es la responsable de la orientación general del currículo y del éxito global del avance educativo, al docente corresponde su aplicación y con la responsabilidad vocacional de dejar su impronta.

El dominio de **las destrezas** es una adquisición compleja, como es su intento de descripción, porque una destreza específica se apoya en el dominio exacto de otra (s) (**micro destrezas**), la tarea del docente presupone que domina las destrezas que enseña, orienta y conduce la adquisición por parte de los estudiantes.

**Manejan un Proyecto de la Unidad Educativa de Producción (U.E.P.)** en fase de ejecución inicial (Clientela cautiva). Poseen un plan de mantenimiento preventivo, recurrente/correctivo. La unidad educativa de producción, surge como una necesidad, como una respuesta a los preocupantes niveles de sub empleo y desempleo en el País; a los deficientes perfiles de formación del Bachillerato Técnico, a los bajos niveles de inserción laboral y a menores posibilidades de ingreso a la educación superior.

Ese enfoque de una educación técnica basada en competencias laborales, lleva a contrarrestar las deficiencias formativas de los jóvenes bachilleres y esas ideas constructivistas de aprender haciendo, aprender produciendo, aprender emprendiendo, que constituiría el sustento científico; que nos llevaría a entregar una oferta educativa técnica de mejor calidad; que permitiría en los educandos aprendizajes significativos, desarrollo de habilidades, destrezas con gran contenido social; dándoles un perfil de competencias calificados.

El entorno en el cual se desenvolverían las U.E.P, es altamente productivo, los recursos naturales de gran diversidad, nos ofrecen materia prima en cantidad. Además la presencia de doscientos cincuenta y seis (256) estudiantes, quince (15) docentes y seis (6) de personal administrativo y de servicio con necesidades que satisfacer; nos motivan en presentar emprendimientos productivos; en los Bachilleratos técnicos Polivalentes

El Plantel desde hace más de una década implementó la especialidad técnica de; en donde se emprendió en la vinculación de la teoría y la práctica en la construcción del conocimiento, con participación directa de los estudiantes, en microempresas Educativas productivas, realizándose ferias micro empresariales juveniles, que han sido presentadas a la comunidad durante años. Esta experiencia les hace plantear un emprendimiento productivo.

Un proyecto de desarrollo debe ir orientado hacia la búsqueda de índices crecientes de bienestar para las comunidades o sociedad en general que son quienes reciben el impacto positivo o negativo de la ejecución y operación de los proyectos.

**Se apoyan en un Reglamento Interno** para el control de las actividades docentes y administrativas. En el mismo documento, dicen manejar el manual de funciones de los maestros y empleados del Plantel.

El Reglamento interno es un documento orientador que contiene las obligaciones, deberes y derechos de los docentes, empleados administrativos y de servicio y de los alumnos o Estamentos que integran la institución. Como tal, es un documento extractado de las diversas normas legales sobre la materia.

El reglamento interno responde a propósitos institucionales y asegura la interrelación de todos sus componentes en la organización. Regula las actividades administrativas institucionales en orientación a las actividades pedagógicas.

Para orientarse y disipar cualquier hecho o norma que no esté contemplada en algún otro instrumento educativo de gestión se apoyan en la **Ley Orgánica de Educación Intercultural (L.O.E.I.)** También se ayudan y se basan en los diferentes **acuerdos ministeriales** que están vigentes.



**Poseen un Plan Educativo Institucional (P.E.I.)** elaborado por el Departamento de .Planificación, el mismo que no ha sido socializado ni elaborado por consenso de los docentes, empleados y autoridades.

El propósito de este trabajo es el de aportar elementos teórico-prácticos para la construcción, compartida por la comunidad educativa, del Plan Educativo Institucional (PEI), y constituye una reelaboración de las experiencias, en la conducción de instituciones educativas, de los autores y de directivos y docentes que comparten sus iniciativas y compromiso. La planificación institucional es un problema técnico, pero también es, y quizá en mayor medida, un problema social; y la participación, más que una solución, es un problema. Esto demanda de los coordinadores, impulsores y organizadores del trabajo grupal- habilidades y saberes en cuanto a la comunicación, el lenguaje, la negociación, el conflicto.

El Colegio “Sultana de El Oro” no posee aún un Código de Ética que permita regir la convivencia de la comunidad educativa. Analizando los distintos documentos y herramientas en los cuales se fundamenta la administración y organización del Colegio “Sultana de El Oro” podemos determinar que en la mayoría de ellos no se les presta debida importancia al manejo y la gestión de un liderazgo fundamentado en los valores del ser humano.

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

La institución educativa no cuenta con un manual de organización que oriente la planificación y organización de los diferentes estamentos del colegio, pero en base a entrevistas y observación de campo, puedo decir que la estructura organizativa del Plantel se concreta en cinco niveles:

- a) **Cumbre estratégica:** integrado por: La Junta General de Directivos y Profesores, Consejo Directivo y Rector.
- b) **Línea media:** conformado por: Vicerrector, Inspector General e Inspectores de curso.
- c) **Tecno estructura** integrada por: Departamento de Planeamiento Institucional, consejo de orientación y bienestar estudiantil, comisión técnico pedagógica, profesores de área, profesores de curso y las juntas de directores de área.

- d) **Staff de apoyo** conformado por: colecturía, secretaría, servicios, departamento de orientación y bienestar estudiantil, asociaciones, comité de padres de familia.
- e) Núcleo operativo integrado por: Profesores, comisiones permanentes, comisiones temporales, coordinadores de áreas, brigadas, profesores guías y departamentos de cultura física así como el departamento de cultura y arte.

“Las instituciones educativas deben convertirse en empresas de aprendizaje a fin de lograr la elevación del nivel competencial de sus miembros. La gestión de talento humano implica mejorar la calidad de vida en el trabajo o en un entorno o clima laboral saludable”. (Almeida A., 2010:53).

En la actualidad es imprescindible la identificación y desarrollo de competencias personales y organizacionales; ello permitirá establecer y cubrir de una mejor manera las necesidades de la organización. Toda institución que quiera sobrevivir y ser más competitiva, tiene que invertir más en capacitación y desarrollo del recurso humano.

#### 4.1.1.2. El Código de Ética

**-No poseen un Código de Ética**, documento que permite desarrollar las actividades académicas, de administración y de convivencia con la comunidad educativa sustentado en la práctico de valores éticos y morales del ser humano y de esta manera lograr una convivencia armoniosa en el desarrollo de las actividades cotidianas del trabajo.

La ética está vinculada a la moral y establece lo que es bueno, malo, permitido o deseado respecto a una acción o una decisión. Puede definirse a la ética como la ciencia del comportamiento moral, ya que estudia y determina cómo deben actuar los integrantes de una sociedad.

Un código, por su parte, es una combinación de signos que tiene un determinado valor dentro de un sistema establecido. En el derecho, se conoce como código al conjunto de normas que regulan una materia determinada.

Un **código de ética**, por lo tanto, fija normas que regulan los comportamientos de las personas dentro de una organización. Aunque la ética no es coactiva (no impone

castigos legales), el código de ética supone una normativa interna de cumplimiento obligatorio.

#### **4.1.1.3. El Plan estratégico**

Las diferentes reformas implementadas en la educación básica exigen cambios en metodologías y currículo en los bachilleratos, para atender los requerimientos de nuestra comunidad, de igual manera satisfacer las expectativas de los niños y jóvenes, potencializando sus aptitudes, habilidades y destrezas, que los conviertan en personas capaces de definir su futuro.

Zaruma, es una zona que tiene su propia identidad socioeconómica y cultural, con costumbres ancestrales que se mantienen en cada pueblo; predominando en lo económico las actividades agropecuarias, mineras, artesanales y comerciales.

En el futuro se podría poner en marcha la educación dual, con el propósito de vincular a todos los sectores productivos de mayor desarrollo y al nivel empresarial, para establecer convenios que permitan una preparación técnica en el plantel y práctica en el lugar de trabajo.

Las aulas especiales de trabajo, talleres y laboratorios, si bien es cierto que presentan un permanente servicio, sin embargo requieren de mantenimiento, renovación y actualización.

En la institución el paradigma ecológico contextual será el que regirá las actividades educativas, como prioridad de la pedagogía crítica, conceptual y social.

#### **Objetivos:**

- Formar jóvenes ecuatorianos con conciencia de su condición de tales y fortalecidos para el ejercicio integral de la ciudadanía y la vivencia en ambientes de paz, de democracia y de integración.
- Formar jóvenes capaces de conocer conceptualmente el mundo en el que viven, utilizando todas sus capacidades e instrumentos del conocimiento;

- Formar jóvenes con identidad, con valores y capacidades para actuar en beneficio de su propio desarrollo humano y de los demás.
- Formar jóvenes capaces de utilizar y aplicar eficientemente sus saberes científicos y técnicos en la construcción de nuevas alternativas de solución a las necesidades colectivas;
- Formar jóvenes con valores y actitudes para el trabajo colectivo, en base del reconocimiento de su potencialidades y las de los demás; y,
- Formar jóvenes capaces de emprender acciones individuales y colectivas para la estructuración y logro de un proyecto de vida, de autonomía e independencia.

### **Perfiles:**

#### **Perfil profesional del docente**

El reglamento de la Ley de Educación, la Ley de Carrera Docente y Escalafón del Magisterio, estipula directrices generales que deben ser tomados en cuenta para el Perfil Profesional y consideran otras características del personal que labora en la Entidad, entre las principales se destacan las siguientes:

Ser profesional a carta cabal en el área de estudios que se encuentre ubicado, asegurando de esta manera la correcta formación del educando.

Tener conocimientos científicos en Psicología Educativa, Didáctica y Metodologías; la tendencia educativa actual en el campo de la educación exige capacitación constante y actualizada del docente, en sus áreas específicas del conocimiento y así también en el campo de la psicología humana.

Desenvolverse con ética profesional; no se puede ejercer una determinada función o profesión sin ser una persona íntegra en valores éticos y morales. El docente transmite conocimientos, pero fundamentalmente forma seres humanos que pronto se van a incorporar al colectivo social.

Fomentar las relaciones humanas; la persona debe ser paciente y tolerante hacia otros seres humanos en su convivencia y para ello debe primar las relaciones humanas e inter-personales.

Capacidad e iniciativa; no se puede enseñar si no se siente con la capacidad profesional y humana para sacar a un grupo de personas por el sendero del bien y el progreso.

Competencia profesional; este aspecto es bueno e importante, pues obliga al profesional a una mejora constante para el desempeño de sus funciones en forma adecuada y con resultados.

Poseer visión futurista; pese a todas las adversidades que puedan existir en el camino de la formación del ser humano, siempre habrá que pensar que trabajamos para que nuestra sociedad esté mejor en los días venideros.

Criterio abierto y flexible; crear un ser humano abierto a todas las ideas y pensamientos, respetando la diversidad de criterio y pensamiento del ser humano..

Liderazgo educativo; la sociedad necesita de seres humanos que lideren a un colectivo hacia la búsqueda de sus metas y objetivos y el está en el docente esta enorme responsabilidad profesional.

Conocimientos básicos en Administración Educativa e Informática; hay que formar alumnos con sólidos conocimientos para que se puedan insertar sin problemas a los estudios superiores o al mercado laboral y para ello el Profesor debe desenvolverse a la perfección en la administración educativo y en el manejo de las nuevas tecnologías.

Ser dinámica y emprendedora; la sociedad actual necesita de esa fuerza de la juventud, con formación sólida en valores y con ese dinamismo y entusiasmo para emprender en las actividades que se le presenten en su vida. Si el docente no transmite esta visión, no está cumpliendo bien su trabajo.

Mentalidad abierta al cambio; hoy más que nunca donde tenemos un agresivo auge y cambio de las tecnologías, de la comunicación y la ciencia, se debe formar un ser humano de mente abierta y que se acople rápidamente a estos cambios y para ello el docente debe enseñar con el ejemplo.

Buscar espacios de capacitación permanente y así poder tener un dominio científico y práctico de su cátedra y poder ejercer a cabalidad las funciones a él encomendadas en la formación de excelentes seres humano para nuestra sociedad.

Ser ejemplo y testimonio de vida; el docente debe ser un ser humano excepcional y lleno de virtudes y valores y educar con el ejemplo y de ésta formación que reciba el alumno será íntegra y que podrá ser un aporte positivo para la construcción de una sociedad más justa y progresista.

### **Perfil del estudiante**

Estar preparado para ingresar a centros de estudio superior o insertarse al mundo de trabajo y potencializar sus conocimientos y competencias en el trabajo.

Desarrollar capacidades de liderazgo y ser dinámico y emprendedor; el mundo actual necesita de líderes, de personas que puedan encaminar a un colectivo por el sendero del bien. Este ser humano debe ser dinámico, abierto a emprender en lo que estime que esté correcto.

Tener aptitudes para la autogestión y desarrollo y ser de mentalidad crítica, creadora y solidaria. La administración actual se desarrolla de mejor manera con personas que emprenden por autogestión y así conseguir recursos que permitan mejorar a la organización. Para ello debe ser de mente crítica y creadora y así procurar la justicia social en la comunidad en la que se desenvuelva.

Habilidad para desenvolverse en público y saber desenvolverse bajo presión académica y laboral. Las exigencias actuales de la administración es de profesionales que se puedan desenvolver en ambientes de trabajo exigentes, para ello el educando tiene que ser formado con buenas relaciones humanas que le permitan adaptarse fácilmente en los mercados laborales.

Estar en capacidad de contribuir al desarrollo personal, local y nacional. Cultivar valores y principios sólidos y formación académica que le permitan contribuir a desarrollar una sociedad más equitativa.

Valorar y cultivar su identidad cultural; nunca un ser humano debe olvidar las raíces de sus orígenes y debe saber identificarse siempre y donde esté con su cultura y tradiciones.

Dominio de conocimientos de acuerdo a su especialidad y de esta manera insertarse a conocer la problemática social, cultural y política del país y contribuir a la solución de los problemas sociales.

Contribuir a la preservación y conservación de los recursos naturales; crear en el alumno una conciencia ecológica y hacerle comprender que somos los seres humanos quienes administramos los recursos de nuestro planeta y hay que hacerlo con respeto y conciencia.

Tener conocimientos básicos para la investigación y la actividad creadora; para construir el conocimiento en forma científica y valedera hay que hacerlos por medio de la investigación técnica y así poder construir conceptos valederos.

Responsabilidad frente a la familia y sociedad; la célula fundamental de la sociedad la constituye el núcleo familiar y si en su entorno no prima la armonía y formación sólida en valores, entonces tendremos una sociedad más apta para la adecuada convivencia.

Aprenda a aprehender; a ser suyos los conocimientos y formación impartidas y así mismo ser el portador y multiplicador de lo aprehendido.

Crear en el educando a un ser humano disciplinado, con ritmo de estudio, que sea constante y perseverante en la consecución de las metas y objetivos propuestos y así sea un artífice permanente en la construcción de nuestra sociedad.

### **La evaluación en el Colegio “Sultana de El Oro”**

La evaluación se inscribe en el modelo del **construccionismo**, tiene como finalidad ayudar a crecer, la promoción humana social, por lo tanto, está presente en el proceso de aprendizaje y las calificaciones son estímulos a las evidencias del aprendizaje.

La evaluación es Holística formativa, científica, sistemática, continua y permanente, acumulativa, objetiva, flexible, personalizada, cualitativa, cooperativa y ética; es además diagnóstica, formativa, sumativa.

Una cultura de evaluación: autoevaluación, co-evaluación supone que quien evalúa debe admitir ser evaluado. El docente debe evaluar su estrategia pedagógica entendida como la ciencia y/o arte de cambiar y coordinar acciones para alcanzar un objetivo.

### **Evaluación del proceso de aprendizaje**

La evaluación del proceso del aprendizaje será administrada por la Comisión de Innovaciones Curriculares, de acuerdo a un programa de capacitación, motivación y

compromiso, tanto a docentes como a estudiantes con el fin de lograr la objetividad del proceso evaluativo.

### **Evaluación curricular externa**

De la misma manera la Comisión de Innovaciones Curriculares elaborará una encuesta a los Padres de Familia, para que determinen su papel en el proceso educativo de sus hijos o representados.

### **Sistema de evaluación administrativa**

Es importante establecer las bases normativas que fundamente la organización y funcionamiento administrativo, técnico y operacional de los establecimientos educativos.

#### **4.1.1.4. El Plan operativo anual (P.O.A.)**

El Plan Operativo Anual es el instrumento en el cual se sustenta la planificación académica, administrativa y desarrollo de la infraestructura del colegio y se fundamenta en lo siguiente:

#### **Objetivos**

- ✓ Continuar mejorando la infraestructura del plantel, para optimizar el uso de los espacios físicos y seguir mejorando la calidad de la enseñanza.
- ✓ Evaluar las metas trazadas en el plan estratégico vigente desde el año 2010-2012.
- ✓ Elevar la imagen del plantel ante la comunidad zarumeña participando en eventos culturales, sociales y deportivos.
- ✓ Continuar mejorando el clima institucional entre los componentes de la comunidad educativa mediante la interrelación activa.

***El Plan Operativo Anual (P.O.A.)*** en el cual se sustenta las diferentes actividades y operaciones a desarrollarse en el año lectivo. A éste documento se lo maneja de una manera empírica, pues no hay las directrices técnicas que permitan un mejor fundamento para la planificación de las actividades a realizar en la Institución en un período determinado de tiempo.



A este instrumento educativo lo manejan en base a descriptores o micro-proyectos que se los ha empezado a desarrollar a través de distintas comisiones conformadas por los docentes de la Institución. El plan operativo anual no estipula los diferentes presupuestos para desarrollar los diversos descriptores.

El motor principal para una actividad eficiente en una organización de cualquier tipo es el conocimiento que tenga sus recurso humano y la manera como se pueda organizar a esos recursos para poder aprovechar eficazmente sus habilidades y destrezas. En el contexto mundial, la calidad se ha convertido en una necesidad para sobrevivir ante los retos de la nueva cultura que ha generado el desarrollo del mundo.

#### **4.1.1.5. El proyecto educativo institucional (P.E.I.)**

Estamos en el amanecer de una nueva era de una asombrosa innovación tecnológica, científica, económica y político-cultural y las instituciones y sistemas educativos son mayormente exigidas en este nuevo milenio y es por ello con todos los actores de este cambio deben mirar como un reto y oportunidad este proceso y buscar en el más alto sentido ético y profesional su trascendencia y poder así participar en la construcción cultural y científica de nuestros niños y jóvenes.

De una manera general se presenta un análisis del proyecto educativo institucional que rige a al plantel, en el presente año lectivo.

#### **Datos informativos:**

NOMBRE:	Colegio Nacional “Sultana de El Oro”
UBICACIÓN:	Provincia de el oro – Cantón Zaruma
DIRECCIÓN:	Urbanización “Las Acacias”
TELEFONO:	2972-988
JORNADAS:	Matutina
ZONA:	Urbana
RÉGIMEN:	Costa
MODALIDAD:	Mixta
SOSTENIMIENTO:	Fiscal
ACUERDO MINISTERIAL:	Nro. 1957 del 27 de febrero de 1986

#### **Antecedentes**

Cuando se omite la ética como norma de conducta, su lugar lo ocupa la búsqueda de intereses económicos o de poder, que se convierten en criterio supremo de la acción del ser humano. Y esto no pocas veces lleva a lamentables daños para la persona y aun para la sociedad

La ética es la orientación de la conducta para la excelencia humana, en tal virtud las personas debemos centrar y desarrollar nuestros actos de vida basados y sustentados en los principios básicos que la ética nos enseña.

Los alumnos del Colegio Técnico Referencial “Sultana de El Oro” proceden de todos los extractos sociales, por lo que se manifiestan según sus niveles socio-económicos incidiendo en su desarrollo, de acuerdo a las influencias internas y externas, así como a los avances científicos- tecnológicos. Las circunstancias familiares en las que se encuentran inmersos con sus propias dificultades: escasa comunicación, desorganización familiar, migración, poco fortalecimiento de valores y baja autoestima, práctica de la sexualidad; y la escasez de oportunidades apropiadas a sus edades hacen que el adolescente, tenga diversas manifestaciones en su comportamiento.

El crear un proyecto institucional que fomente y desarrollo entidades educativas éticas debería ser un manual obligatorio a saber y cumplir por todo el personal que labora en la Institución y un instrumento de medición y evaluación del personal y convertirse en el nuevo modelo de coexistencia de dicha colectividad.

**El proyecto institucional para desarrollar una institución ética**, que no es otra cosa que aprender a vivir en armonía con lo que nos rodea, a respetarse y aceptarse mutuamente, a fin de hacer de las instituciones educativas del País, lugares de vivencia democrática, que determinen equilibrio en el crecimiento personal, emocional, familiar, escolar, social y cultural.

Será la norma que se construye con la participación de todos los integrantes de la comunidad educativa. En este contexto todos debemos estar predispuestos a cumplir las normas y difundirlas para convivir en armonía.

Para el efecto el **Colegio Técnico referencial “Sultana de El Oro”** de la ciudad de Zaruma, se guía por la propuesta de **Proyecto Institucional para desarrollar una**

**comunidad educativa ética**, que constantemente está siendo sometido a un análisis y consenso con las autoridades y la comunidad educativa.

**Finalidad.-** Este Código dispone sobre la protección integral que el Estado, la sociedad y la familia deben garantizar a todos los niños, niñas y adolescentes que viven en el Ecuador, con el fin de lograr su desarrollo integral y el disfrute pleno de sus derechos, en un marco de libertad, dignidad y equidad.

Para este efecto, regula el goce y ejercicio de los derechos, deberes y responsabilidades de los niños, niñas y adolescentes y los medios para hacerlos efectivos, garantizarlos y protegerlos, conforme al principio del interés superior de la niñez y adolescencia y a la doctrina de protección integral y a un código de comportamiento ético por parte de los integrantes de la institución y de esta manera lograr un desarrollo armonioso de las actividades.

#### **Objetivos:**

##### **Objetivo general:**

- Analizar y repensar el papel del maestro para que ejerza un eficiente liderazgo en la gestión educativa, sustentado en el ejercicio de valores éticos.

##### **Objetivos específicos:**

- Orientar la gestión educativa basada en valores y normas de comportamiento éticas.
- Propiciar un ambiente institucional adecuado, para el desarrollo propositivo de las actividades diarias de toda la comunidad educativa del Plantel.
- Propender a una educación en valores, afectos, competencias sociales, que amplíen las destrezas curriculares y que los estudiantes formen experiencias significativas, adquiriendo madurez socio-afectiva y emocional.

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

El reglamento interno que rige el funcionamiento y desempeño del personal que labora en la Institución se fundamenta en lo siguiente:

##### **Objetivos:**

- El Colegio Nacional “Sultana de El Oro”, es una institución educativa estatal de nivel medio, que funciona con octavo, noveno y décimo años de educación básica y primer, segundo y tercer año de bachillerato. El Plantel asumiendo el Acuerdo Ministerial 0334, del 18 de Octubre del 2005 oferta actualmente 3 especializaciones en Comercio y Administración: Contabilidad y Administración; Restaurante y Bar; Información y Comercialización Turística.
- Su funcionamiento está sujeto a las disposiciones de la ley de educación, del reglamento general de la ley de educación, de la ley de escalafón y sueldos del magisterio nacional, de la ley de servicio civil y carrera administrativa, ley de contratación pública, ley de presupuesto del sector público, reglamento de bienes del sector público y del código de convivencia.
- El Código de convivencia contempla los aspectos que no están señalados en la ley, ni en el reglamento general de educación, reglamento interno vigente, para complementar las referidas disposiciones.

#### **Evaluación curricular externa**

De la misma manera la comisión de innovaciones curriculares elaborará una encuesta a los padres de familia, para que determinen su papel en el proceso educativo de sus hijos o representados. Consideran que el representante del alumno debe ser parte integral del sistema educativo.

#### **Sistema de evaluación administrativa**

Es importante establecer las bases normativas que fundamenten la organización y funcionamiento administrativo, técnico y operacional de los establecimientos educativos.

## Evaluación de la disciplina

Para la calificación de disciplina se tomarán en cuenta los siguientes parámetros.

- a).- Presentación.
- b).- Asistencia. (Atrasos, fugas)
- c).- Comportamiento.
- d).- Práctica de valores

**Práctica en valores.-** Se estimulará al estudiante hasta con cinco puntos por el cultivo y la práctica de valores morales como: cortesía, solidaridad, civismo, honradez, honestidad y responsabilidad.

Se estimulará al estudiante que cumpla las obligaciones encargadas por autoridades, profesores e inspector de curso entre ellas las funciones de semanero y el cuidado y buen uso de los bienes del colegio: pupitres, pizarras, paredes, piso, servicios higiénicos, vehículo).

### Faltas grave

#### Se consideran como tales:

- Agresión verbal, física y/ o moral a compañeros, profesores, autoridades y empleados tanto dentro como fuera del plantel.
- Destrucción deliberada de los bienes del plantel.
- Mal comportamiento en actos en los que participe el colegio.
- Ingresar y consumir bebidas alcohólicas, cigarrillos y otras sustancias prohibidas al colegio.
- Presentarse al Plantel en estado etílico.
- Participar en actos reñidos con la moral.
- Sustraerse objetos personales de los compañeros o enseres del colegio.

### 4.1.2. La estructura organizativa de la Unidad Educativa

El Plantel asumiendo el Acuerdo Ministerial 0334, del 18 de Octubre del 2005 oferta actualmente 3 especializaciones en comercio y administración: Contabilidad y

Administración; restaurante y bar; información y comercialización turística. Mediante Acuerdo Ministerial N° 468, el MEC designa al Colegio Técnico Sultana de El Oro, como **Referencial Territorial**, el 7 de Octubre del 2002, y cada día crece más el número de estudiantes.

Actualmente el Plantel cuenta con tres directivos, 15 docentes, 1 profesora Inspectora, 3 profesores por contrato y 6 administrativos; posee 13 aulas debidamente implementadas, 1 laboratorio de informática, 1 aula taller de Gastronomía, 1 módulo de ciencias naturales, sala de proyecciones; y 3 oficinas destinadas a los departamentos de rectorado, secretaría, colecturía, inspección general y guardalmacén. Además cuenta con cancha deportiva de uso múltiple, baterías sanitarias para varones y mujeres. Todos los departamentos y áreas mencionadas están bajo la responsabilidad para el mantenimiento y cuidado (aseo y limpieza) de los 2 Auxiliares de Servicio (conserje y guardián).

Todos forman un solo equipo de trabajo procurando aportar en algo para el desarrollo de la institución cuyo único fin se encamina a preparar jóvenes capaces de servir a la sociedad en la que se desenvuelven; jóvenes aptos para sobrevivir en una sociedad muy convulsionada, jóvenes capaces de crear, de innovar, de aportar a un mundo necesitado de una mano solidaria y amiga.

#### 4.1.2.1. Misión y Visión

##### **Misión:**

“La entidad educativa es formadora de bachilleres técnico en comercio y administración: Contabilidad, Hotelería y Turismo en la zona de la parte alta de la Provincia de El Oro, se trabaja en pro de la excelencia educativa guiados por los modelos: **Constructivista y Ecológico-Contextual**: Promoviendo la investigación científica, técnica, productiva, socio-cultural, forjando líderes críticos-propositivos, solidarios; porque creemos en una sociedad democrática con justicia social y libertad”.

##### **Visión:**

“El Colegio Técnico Referencial SULTANA DE EL ORO es un plantel de elevado prestigio y excelencia académica, su oferta educativa técnica es competitiva, afianzada en procesos tecnológicos, pedagógicos e

innovadores. Sus egresados son agentes de cambio positivo en la sociedad”.

#### **4.1.2.2. El Organigrama**

La Institución no cuenta con un organigrama estructural bien definido en el cual se puedan establecer las jerarquías de las autoridades y funciones del personal docente y administrativo que labora en el Plantel.

El organigrama ha sido elaborado por el personal a cargo del Departamento de Planificación Institucional, sin tomar en cuenta algunas normas técnicas para la elaboración del mismo. Un instrumento de este tipo debe de ser consensuado entre las autoridades del Plantel con el personal docente, administrativo, de servicio y miembros de la comunidad educativa.

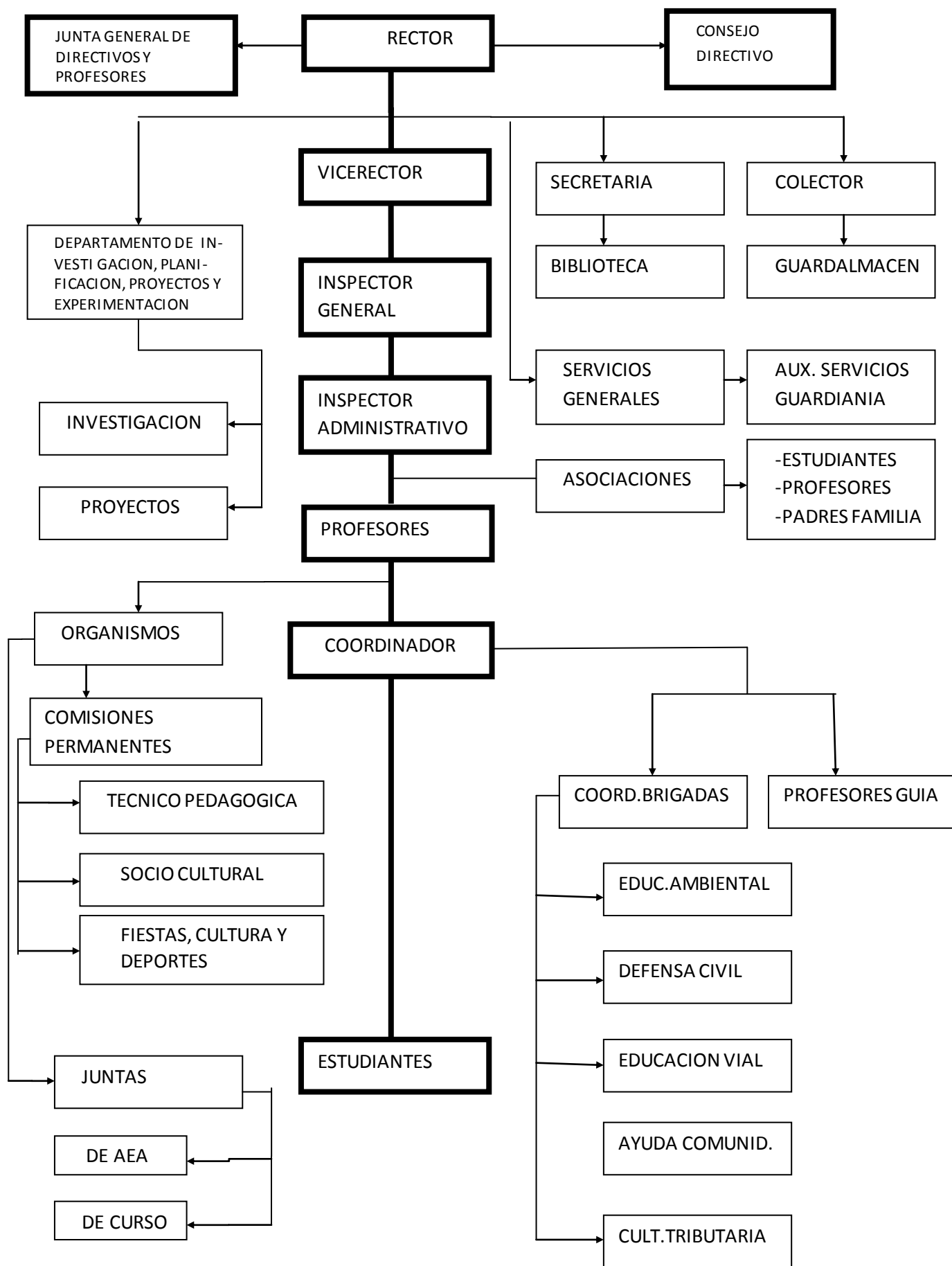
Se están omitiendo algunas instancias o estructuras organizativas, las mismas que deberían constar en el organigrama, toda vez que representa la manera de cómo está organizado el Colegio.

La Institución cuenta con este importante instrumento que permite tener una orientación de la estructura administrativa y organizativa por parte de las personas (personal docente, administrativo, padres de familia) que en ella laboramos.

En la organización existe un importante recurso humano, tanto en el área docente como administrativa, que podría prestar su valioso contingente y elaborar un nuevo organigrama que refleja de manera más cierta la estructura organizativa de la misma.

Hay pre-disposición de la mayoría de personas que laboran en la Institución al cumplimiento, entendimiento y mejoramiento de éste valioso instrumento administrativo y así tener claro la función que se cumple en la organización.

### **ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DEL COLEGIO TECNICO REFERENCIAL “SULTANA DE EL ORO”**



**FUENTE:** Departamento de planificación institucional  
**ELABORACION:** Wilson G. Romero E.



#### 4.1.2.3. Funciones por áreas y departamentos

**Nombre del organismo:** La *Junta General de Directivos y Profesores* es un organismo legislativo y fiscalizador. Se integrará con los siguientes miembros: El Rector, que la presidirá; el Vicerrector, Inspector General, Profesores e Inspectores que se hallaren laborando en el Plantel.

**Nombre del organismo:** Consejo Directivo

Entre otras funciones, el Consejo Directivo se encargará de lo siguiente:

Se reunirá ordinariamente por lo menos una vez al mes; y extraordinariamente cuando lo convoque el Rector, por sí o a pedido de tres de sus miembros. Sesionará con la presencia de por lo menos cuatro de sus integrantes.

Elaborará el reglamento interno del establecimiento o sus reformas y remitirá a la Dirección Provincial de Educación para la aprobación.

Participará en la elaboración de la proforma presupuestaria, en base a la información suministrada por el colector.

**Nombre cargo:** De las autoridades del Colegio

**El Rector** es la primera autoridad administrativa y ejecutiva del plantel, representante oficial del mismo. Preside el Consejo Directivo y la Junta General de Directivos y Profesores, organismos asesores del Plantel.

Es el representante del funcionamiento del Plantel, y debe cumplir y hacer cumplir las leyes, planes de estudio, programas, reglamentos, acuerdos y restricciones del colegio que fueran emanadas de la ley de educación y cultura y reglamento interno.

**El Vice-rector** es la segunda autoridad del plantel, preside la Junta de Directores de Área, Profesores Guías, Director o Subdirector de Área, el DOBE, coordina y supervisa las comisiones permanentes y la comisión técnico pedagógica.

Es responsable de coordinar y supervisar el cumplimiento de planes y programas de estudio del Plantel.

**El Inspector General** es el colaborador inmediato del Rector y del Vicerrector. Es responsable del control de la disciplina y asistencia de todo el personal del Plantel.

Propenderá a fomentar hábitos de buen comportamiento responsabilidad y cumplimiento. Su objetivo primordial es participar en la ejecución del Plan Institucional, cumplir y hacer cumplir las leyes, reglamentos y más disposiciones impartidas por las autoridades del establecimiento.

**Nombre del organismo:** Juntas de directores de área, profesores y de curso.

En el organigrama, la Junta de Directores de Área, es un organismo asesor a nivel de Vicerrectores, su objetivo primordial es promover un permanente proceso de la educación técnicas y un trabajo educativo coordinado, continuo o integrado. La Junta de Profesores de Área es un órgano asesor a nivel del Vicerrector, y es la encargada de la planificación didáctica productiva de su especialidad. Estará integrada por los profesores de las asignaturas correspondientes a una área académica. El Director y Secretario de esta Junta será designado por el Consejo Directivo. La Junta elegirá al Secretario de entre sus miembros.

Dentro del organigrama la Junta de Profesores de Curso, es un organismo asesor a nivel del Vicerrector, responsable de la labor técnico pedagógico, de los asuntos de disciplina y comportamiento del curso en la colaboración con la Comisión Técnico Pedagógica.

Los profesores laborarán cuarenta horas de clase semanales, distribuidas en los cinco días laborables, de los treinta se destinarán a la cátedra y diez a la planificación didáctica, sesiones de juntas de área, juntas de curso, comisiones permanentes y asesoramiento de tesis.

Los Profesores Guías de curso, serán designados al inicio del año escolar por el Rector, y durarán en sus funciones hasta el inicio del próximo año lectivo.

**Nombre del organismo:** Departamento de planificación y orientación Institucional

Existe el departamento de planificación institucional (D.P.I.) que se encarga de la planeación, organización, control, evaluación y trabajos de planificación y formulación de proyectos, económicos, sociales y educativos. Es una unidad de apoyo, coordinación y asesoría.

El Departamento de Orientación y Bienestar Estudiantil. El DOBE es un estamento que coordina los aspectos de aprovechamiento y disciplina de los alumnos con otros

departamentos educativos, con los profesores y con las Instituciones que tienen que ver con la orientación y bienestar estudiantil.

**Nombre del cargo:** Colector y demás colaboradores.

El Colector será un profesional del ramo contable caucionado, de acuerdo con las disposiciones señaladas en las leyes y reglamentos pertinentes, a cuyo cargo estarán los fondos y bienes del establecimiento.

El guardalmacén, responderá por el buen uso de los bienes a su cargo y mantendrá actualizado el inventario de los mismos. También cuentan con una Inspectora Administrativa quien se encarga de la organización y ejecución de actividades de Orientación comportamental y control de los alumnos en el establecimiento.

Responsabilidad por el control disciplinario y de asistencia del personal administrativo, docente y alumnado en general.

**Nombre del organismo:** Comité de Padres de familia.

El padre o madre de familia debe firmar el libro de matrículas, caso contrario realizarlo un representante legalmente autorizado.

La Dirección estará constituida por el Presidente, Tesorero y tres vocales. Actuará como Secretario el profesor de la sección, grado o profesor dirigente, según el caso. Su objetivo será el de colaborar para el mejor cumplimiento de los fines educativos. Este comité no podrá interferir en la toma de decisiones administrativas o técnicas del establecimiento.

**Nombre del organismo:** Comisiones.

Existen diversas comisiones integradas por grupos de docentes las mismas que se encargan de la planificación, organización y ejecución de diversas actividades dentro de lo académico, cultural y social, tales como:

***La Comisión Técnico Pedagógica***, que es la instancia encargada de las decisiones generales de carácter metodológico, de establecer criterios sobre; evaluación de los aprendizajes; y promoción de los alumnos, diseño de procedimientos e instrumentos de evaluación, prevención y detección de dificultades o problemas de desarrollo personal y de aprendizaje de los alumnos, y de establecer criterios técnicos para el desarrollo de programas y proyectos educativos.

**La comisión socio cultural** encargada de planificar y llevar a ejecución los diferentes actos de trascendencia para el Colegio en lo cultural y social. **La comisión de fiestas y deportes** que cumple las funciones de coordinación de los eventos sociales y de esparcimiento para los docentes, como es la puesta en marcha de competencias deportivas a nivel interno y en el entorno.

#### **4.1.2.4. El clima escolar y convivencia con valores**

La dimensión con vivencial está referida a las relaciones de convivencia al interior del Establecimiento, tanto en cuanto a la relación entre pares: docentes entre sí, alumnos entre sí, administrativos entre sí, apoderados entre sí, auxiliares entre sí; como las relaciones jerárquicas:

Directivos con docentes, directivos con otros de menos jerarquía, directivos con alumnos y así sucesivamente. Profesores con auxiliares, profesores con alumnos, etc.; y las llamadas relaciones no calificadas, es decir, la de cualquier persona del establecimiento con los apoderados o padres.

En síntesis, la gestión escolar Integral implica hacer confluir las miradas desde estas distintas dimensiones de la realidad escolar, e integrarlas en torno a un **Proyecto Educativo Institucional**.

#### **4.1.2.5. Dimensión pedagógica curricular y valores**

La dimensión pedagógica - curricular se refiere a los fines y objetivos específicos o razón de ser de la institución en la sociedad. Contempla las prácticas específicas de enseñanza y aprendizaje, los contenidos curriculares, la selección de textos y auxiliares didácticos, las prácticas de evaluación, entre otras.

De manera particular, la **dimensión pedagógico-didáctica** hace mención a las actividades propias de la institución educativa que la diferencian de otras y que son caracterizadas por los vínculos que los actores construyen con el conocimiento y los modelos didácticos: las modalidades de enseñanza, las teorías de la enseñanza y del aprendizaje que subyacen a las prácticas docentes, el valor y significado otorgado a los saberes, los criterios de evaluación de los procesos y resultados.

El docente actual se enfrenta a una sociedad que está plagada de violencia, drogas, pobreza, delincuencia y divisiones, quizás sean estos los “miedos” a los que el señor

ministro se refiera, miedos que pueden y deben ser combatidos con el ejercicio de una ética orientada hacia los valores, la formación integral de la persona y el compromiso con la educación costarricense.

Es desde la educación donde se cambia a una sociedad. La ética del educador puede llegar a alcanzar dimensiones de privilegio si se quiere transformar la cultura de una sociedad para que ésta sea más justa, sin perder de vista el contexto religioso, político o sociocultural, ya que la ética no es algo aislado. Al transformar de manera positiva la cultura de los estudiantes, se está fortaleciendo también a la sociedad, pues ellos son el reflejo de ésta. Para ello se vuelve necesario que los y las docentes presenten un perfil visionario, basado en la dignidad humana y en la formación integral de valores.

Hoy en día luchar contra la cultura del postmodernismo no es una tarea fácil, pues el ambiente escolar cada vez se vuelve más difícil de comprender conforme avanzan los años. Una muestra de esto lo refleja la reciente necesidad del gobierno por confrontar la violencia de las aulas con propuestas de convivencia de valores, que al fin y al cabo serán proyectos que los mismos educadores ejecutarán en sus aulas de acuerdo al contexto de cada institución. Es por eso que se requiere compromiso por parte de los docentes, y que se identifiquen con la vivencia de dichos valores, para que puedan crear espacios propicios para la reflexión y la formación de seres íntegros.

Es necesario que los educadores tengan siempre presente la bandera de la ética en la educación, para poder hacer frente a los desafíos de la actualidad con objetivismo, con responsabilidad, con dignidad, pues la ética lleva a la realización plena de la persona.

Por eso la ética educativa se debe basar en el respeto en todos sus ámbitos, el respeto al libre pensamiento, a la libertad de expresión, respeto a las costumbres de cada persona, es por ello que no se puede imponer el cambio, más bien se deben buscar espacios que permiten una reconstrucción de los valores, espacios que propicien el diálogo pues a través de éste se transforma a la persona y por ende a la sociedad.

#### **4.1.2.6. Dimensión organizativa, operacional y valores**

**La dimensión organizacional.** Los profesores y directivos, así como los estudiantes y los padres de familia, desarrollan su actividad educativa en el marco de una organización, juntos con otros compañeros, bajo ciertas normas y exigencias institucionales, y no en la falacia de una campana de cristal como podría ser el salón de clases. Esta dimensión ofrece un marco para la sistematización y análisis de las acciones referidas a aquellos aspectos de estructura que en cada centro educativo dan cuenta de un estilo de funcionamiento. Entre estos aspectos se consideran tanto los que pertenecen a la estructura formal (los organigramas, la distribución de tareas y la división del trabajo, el uso del tiempo y de los espacios) como los que conforman la estructura informal (vínculos y estilos en que los actores de la institución dan cuerpo y sentido a la estructura formal, a través de los roles que asumen sus integrantes).

Los mejores diseños y proyectos curriculares, si no tienen en cuenta el contexto organizativo donde se van a desarrollar y si no se plantean las exigencias de cambio que han de llevarse a cabo en las organizaciones, no tendrán al mejoramiento y transformación.

#### **4.1.2.7. Dimensión administrativa-financiera y valores**

La dimensión administrativa - financiera está referida a la distribución del tiempo y del espacio del establecimiento; así como la administración de los recursos humanos, materiales y financieros de la institución escolar.

La dimensión administrativa se vincula con las tareas que se requieren realizar para suministrar, con oportunidad, los recursos humanos, materiales y financieros disponibles para alcanzar los objetivos de una institución, así como con las múltiples demandas cotidianas, los conflictos y la negociación, con el objeto de conciliar los intereses individuales con los institucionales.

En este sentido, administrar implica tomar decisiones y ejecutarlas para concretar acciones y con ello alcanzar los objetivos. Sin embargo, cuando estas tareas se desvirtúan en prácticas rituales y mecánicas conforme a normas, sólo para responder a controles y formalidades, como se entiende actualmente a la burocracia actualmente, entonces, promueve efectos perniciosos que se alejan de sus principios originales de atención, cuidado, suministro y provisión de recursos para el

adecuado funcionamiento de la organización. En este contexto, la dimensión administrativa, es una herramienta para planear estrategias considerando el adecuado uso de los recursos y tiempo disponibles.

#### **4.1.2.8. Dimensión comunitaria y valores**

Por **dimensión comunitaria** se entiende como el conjunto de actividades que promueven la participación de los diferentes actores en la toma de decisiones y en las actividades de cada centro. Se incluye también el modo o las perspectivas culturales en que cada institución considera las demandas, las exigencias y los problemas que recibe de su entorno (vínculos entre escuela y comunidad: demandas, exigencias y problemas; participación: niveles, formas, obstáculos límites, organización; reglas de convivencia). En esta dimensión resulta imprescindible el análisis y reflexión sobre la cultura de cada escuela.

Las comunidades educativas de las escuelas no aceptan tan fácilmente la imposición de formas y estilos de trabajo distintos a sus tradiciones, costumbres, rutinas, rituales e inercias que se esfuerzan en conservar y reproducir como parte significativa de su identidad institucional, ya que están fuertemente determinados por sus valores, expectativas y creencias. Por tal razón resulta indispensable que a través de la búsqueda y experiencia reflexiva sobre la cultura de la comunidad educativa se tienda a su reconstrucción para generar de manera natural y espontánea la necesidad del trabajo colaborativo en la concreción de aprendizajes significativos de los alumnos.

Entender lo que sucede en la escuela supone un tratamiento interdisciplinario, ya que las múltiples dimensiones de la misma están conectadas e interrelacionadas a través de las influencias mutuas de muy diversa naturaleza. Estas dimensiones están caracterizadas por elementos particulares que hacen necesario su análisis, reflexión y discusión. Desde luego que para intervenir sobre la realidad escolar es imprescindible partir de esta visión integral y provocar el cambio en este mismo sentido.

### 4.1.3. Análisis FODA

El Análisis **FODA** es una metodología de estudio de la situación de una organización o un proyecto, analizando sus características internas (**D**ebilidades y **F**ortalezas) y su situación externa (**A**menazas y **O**portunidades) en una matriz cuadrada. Es una de las herramientas esenciales que provee de los insumos necesarios al proceso de planeación estratégica, proporcionando la información necesaria para la implantación de acciones y medidas correctivas o mejores a los proyectos.

En el proceso del análisis FODA, se consideran los factores económicos, políticos, sociales y culturales que representan las influencias del ámbito externo a la institución y también se realiza una evaluación de los factores fuertes y débiles que en su conjunto diagnostican la situación interna de la misma.

### 4.1.4. Matriz FODA

#### MATRIZ No 01

##### 4.1.4.1. ANÁLISIS FODA DE LA INSTITUCIÓN

<b>FORTALEZAS:</b>	<b>OPORTUNIDADES:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Deseos de servir, mejorar y trabajar por el engrandecimiento del Colegio.</li> <li>- Docentes identificados con modelo pedagógico del constructivismo social.</li> <li>- Metodología acorde innovación curricular</li> <li>- Autoridades abiertas al cambio y mejora institucional.</li> <li>- Infraestructura propia.</li> <li>- Autoridades tratan de manejar los conflictos laboral/académico con criterio.</li> <li>- Buenas relaciones con la comunidad educativa.</li> <li>- Aceptable clima institucional y prestigio institucional y personal con experiencia.</li> <li>- Planificación a nivel directivo, ejecutivo y operativo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Poca competencia de otras instituciones del medio.</li> <li>- Apoyo del Ministerio del ramo e instituciones no gubernamentales.</li> <li>- Posibilidades de crecimiento.</li> <li>- Adopción de técnicas innovadoras.</li> <li>- Aplicar alternativas comunicacionales adecuadas.</li> <li>- Capacitación a través de cursos del MEC y de las Universidades.</li> <li>- Deseo de cooperación de empresas</li> <li>- Reformas a la Ley de Educación.</li> <li>- Uso de la tecnología para mejorar procesos de enseñanza-aprendizaje.</li> <li>- Enorme potencial de recursos naturales, económicos y humanos.</li> </ul>



<b>DEBILIDADES:</b>	<b>AMENAZAS:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Falta de planificación y coordinación institucional.</li> <li>- Poca motivación para el cumplimiento de las tareas.</li> <li>- Desconocimiento de necesidades educativas y administrativas.</li> <li>- Poca interés por comercializar y mejorar la imagen del Colegio.</li> <li>- Desconocimiento para generar informes financieros vinculados con la realidad docente y del medio.</li> <li>- Escasez de recursos económicos.</li> <li>- Estudiantes desmotivados por falta de medios tecnológicos adecuados</li> <li>- Desactualización curricular, incumplimiento de docentes</li> <li>- Currículo no responde a necesidades de cambio y desarrollo local.</li> <li>- Ambientes antipedagógicos.</li> <li>- Poca participación de padres de familia.</li> <li>- Relaciones laborales conflictivas.</li> <li>- Dependencia del presupuesto y falta de autogestión.</li> <li>- Ausentismo a la institución del personal y estudiantes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Situación socio-política-económica del país.</li> <li>- Estabilidad laboral por nuevas reformas a la Ley.</li> <li>- Reducción y falta de personal de apoyo.</li> <li>- Desconocimiento de cómo generar proyectos institucionales.</li> <li>- Reducción de profesores por contrato.</li> <li>- Desaparición de la institución por educación de 10 años en escuelas</li> <li>- Pretensión del Ministerio de suspender ciclo básico del Colegio.</li> <li>- Reducción del personal docente por nuevas reformas a la Ley.</li> <li>- Otras ofertas educativas de instituciones del medio.</li> <li>- Falta de capacitación al personal docente y administrativo.</li> <li>- Desvinculación con la comunidad educativa y con la realidad social del medio.</li> </ul>

FUENTE: Investigación directa

ELABORACION: Wilson G. Romero E.

**TABLA No 01****4.1.4.2. POSIBLES SOLUCIONES AL ANALISIS FODA DE LA INSTITUCIÓN:**

1. Capacitación permanente en tareas pedagógicas y administrativas y a Padres de familia.
2. Ampliar la oferta de especialidades basándose en un estudio ocupacional del sector de influencia.
3. Convenios de cooperación con empresas para capacitación en seminarios, talleres, pasantías, etc.
4. Mejorar gestión de autoridades para promover un cambio en la comunidad educativa mediante la aplicación de valores.
5. Introducción de las NNTT en el aula y capacitación general con propios recursos y otros.
6. Aplicar la evaluación acorde al bachillerato técnico en el básico.
7. Elección participativa del estilo de liderazgo a aplicar las autoridades y otras decisiones.
8. Involucrar a estudiantes, padres de familia, administrativos y comunidad en las decisiones.
9. Generalizar la auto evaluación institucional con toda la comunidad.
10. Selección de personal, tanto en el campo administrativo como docente, con perfil al puesto a ocupar.

FUENTE: Investigación directa

ELABORACION: Wilson G. Romero E.

## 4.2. Resultados de encuestas y entrevistas

De las diferentes encuestas y entrevistas aplicadas a los integrantes de la comunidad educativa del Colegio “Sultana de El Oro”, determinadas en la muestra, se presenta el resultado a continuación:

### 4.2.1. De la entrevista a los directivos

**Tabla N° 02**  
**FORMA DE ORGANIZACIÓN DE LOS EQUIPOS DE TRABAJO**  
**EN EL CENTRO EDUCATIVO.**

<b>Forma de organización</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
a. El director organiza las tareas en una reunión general cada trimestre	01	33,33
b. Coordinadores de área.	01	33,33
c. Por grupos de trabajo	--	--
d. Trabajan individualmente	--	--
e. No contestan	01	33,33

Fuente: Encuesta directa a Directivos del Colegio  
Elaboración: Wilson G. Romero E.

Se puede apreciar que no hay un trabajo planificado sobre quién debe realizar el trabajo de coordinación de las diferentes tareas de índole académico y administrativo que se deben ejecutar en las diferentes áreas o departamentos del Colegio.

De los resultados del análisis de las encuestas se puede deducir que se está fallando en un principio básico para la buena marcha de toda organización o institución, y que es la planificación estratégica institucional.

Es importante en toda institución, para aprovechar adecuadamente el aporte del talento humano, planificar, coordinar acciones, delegar funciones a los jefes departamentales o subalternos y así se pueda realizar un trabajo más eficiente y controlado.

**Tabla N° 03**  
**ASPECTOS QUE SE TOMAN EN CUENTA PARA MEDIR EL**  
**TAMAÑO DE LA ORGANIZACIÓN**

<b>Aspectos</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
El número de miembros de la institución	02	66,66
b. Los resultados obtenidos en la institución	01	33,33
c. Valor y tiempo empleados en la institución	--	--
d. Otros	--	--
e. No contestan	--	--

Fuente: Encuesta directa a Directivos del Colegio  
 Elaboración: Wilson G. Romero E.

Para medir el tamaño de la institución, las autoridades consideran que se lo debe hacer en base al número de personal que labora en la organización. Pienso que se debería tener en cuenta los resultados o el logro de objetivos propuestos para considerar el crecimiento de la comunidad educativa.

**Tabla N° 04**  
**LAS TAREAS DE LOS MIEMBROS DE LA INSTITUCIÓN Y EL**  
**MANUAL DE NORMAS.**

<b>Aspectos que se toman en cuenta</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
a. Sí	02	66,67
b. No	01	33,33
Total	03	100,00

Fuente: Encuesta directa a Directivos del Colegio  
 Elaboración: Wilson G. Romero E.

Se asigna tareas a los diferentes miembros de la entidad educativa en base a un manual de normas o disposiciones emanadas por órdenes de Jefes inmediato superior. Pero es un aspecto que no lo tienen muy claro las autoridades y el mismo personal, no hay un principio bien definido de autoridad o no se están aplicando

adecuadamente las disposiciones emanadas en los manuales o reglamentos del plantel.

**Tabla N° 05**  
**EL CLIMA DE RESPETO Y CONSENSO EN LA TOMA DE DECISIONES**

<b>Aspectos que se toman en cuenta</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
a. Sí	02	66,67
b. No	01	33,33
Total	03	100,00

Fuente: Encuesta directa a Directivos del Colegio

Elaboración: Wilson G. Romero E.

Se trata de llevar a efecto el trabajo, tanto académico como administrativo, en un clima laboral de respeto y consenso; acatando lo que diga una mayoría absoluta cuando hay discrepancias en el momento de tomar decisiones.

**Tabla N° 06**  
**DELEGACIÓN DE LA TOMA DE DECISIONES PARA RESOLVER CONFLICTOS.**

<b>Aspectos que se toman en cuenta</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
a. Sí	02	66,67
b. No	01	33,33
Total	03	100,00

Fuente: Encuesta directa a Directivos del Colegio

Elaboración: Wilson G. Romero E.

Se procede a la delegación de responsabilidades y funciones al personal que administra el Colegio, cuando corresponde tomar una decisión que permita resolver un conflicto.

La administración moderna aconseja la delegación de autoridad y funciones cuando el superior no pueda cumplir con su trabajo y de esta manera no interrumpir el

normal desenvolvimiento administrativo o de índole académico de las diversas actividades a cumplir en el plantel.

**Tabla N° 07**

**LA ADMINISTRACIÓN Y LIDERAZGO DEL CENTRO EDUCATIVO PROMUEVE**

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		F	%	f	%	f	%
A	Excelencia académica	2	66,67	1	33,33	--	--
B	Desarrollo profesional de los docentes	1	33,33	1	33,33	1	33,33
C	La capacitación continua de los docentes	2	66,67	1	33,33	--	--
D	Trabajo en equipo	2	66,67	--		--	--
E	Vivencia de valores institucionales y personales	1	33,33	1	33,33	--	--
F	Participación de los padres de familia en las actividades programadas	1	33,33	2	66,67	--	--
G	Delegación de autoridad a los grupos de decisión	1	33,33	1	33,33	--	--

Fuente: Encuesta directa a Directivos del Colegio

Elaboración: Wilson G. Romero E.

La administración y el tipo de liderazgo que se ejerce en la entidad, según se ausculta, trata de promover la excelencia académica, la capacitación y profesionalización y el trabajo en equipo y así poder conseguir los objetivos propuestos. Es la única manera de poder sacar adelante a una institución u organización, con la colaboración y predisposición de todos sus componentes hacia el cambio y mejora.

**Tabla N° 08**

**HABILIDADES DE LIDERAZGO QUE SE REQUIEREN PARA DIRIGIR UNA INSTITUCIÓN**

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		F	%	f	%	f	%
a	Son innatas	--		2	66,67	1	33,33
b	Se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo	1	33,33	2	66,67	--	--
c	Se adquieren a partir de la experiencia	1	33,33	1	33,33	--	--
d	Se desarrollan con estudios en gerencia	1	33,33	2	66,67	--	--
e	Capacitación continua que combine la práctica, la teoría y reflexión	2	33,33	1	66,67	--	--

Fuente: Encuesta directa a Directivos del Colegio

Elaboración: Wilson G. Romero E.

La mayoría de los encuestados (66,67 %) considera que las habilidades que se requieren para dirigir una institución son innatas; pero un mismo porcentaje cree que esas cualidades se las adquiere mediante el estudio sobre gerencia y liderazgo educacional.

Algunas personas tienen habilidades innatas para dirigir y para algún otro tipo de actividades, pero es con la preparación constante y consciente de las necesidades personales y organizacionales lo que nos permitirá desarrollarnos como personas y aportar de mejor manera al progreso de la institución a la cual nos debemos con nuestro trabajo.

**Tabla N° 09**  
**PROMOCIÓN PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO Y PROGRESO DE LA**  
**INSTITUCIÓN ESCOLAR**

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
A	El uso de la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos como referencia para saber qué les falta mejorar.	2	66,67	1	33,33	--	--

B	La disminución del número de estudiantes por aula.	--	--	3	100,00	--	--
C	La mejora de los mecanismos de control.	--	--	3	100,00	--	--
D	La existencia de ambientes cordiales de trabajo.	1	33,33	2	66,67	--	--

Fuente: Encuesta directa a Directivos del Colegio

Elaboración: Wilson G. Romero E.

El uso de información para medir de resultado de desempeño de los miembros de la comunidad educativa lo consideran muy necesario (66,67%) y de esta manera que es lo que falta o en qué aspectos se está trabajando mal y así mejorar el rendimiento de directivos, docentes y alumnos.

Las autoridades consideran que para mejorar el desempeño y progreso de la institución se deben tener en cuenta aspectos importantes como por ejemplo el número de estudiantes que ocupen un aula (100%), los mecanismos de control a poner en práctica; que exista un ambiente cordial de trabajo en las relaciones entre los docentes, directivos y alumnos..

Aspectos en los que hay que mejorar mediante una adecuada planificación y gestión, pero que indudablemente es tarea exclusiva de las autoridades que tienen a cargo la dirección del Colegio y el dotarlo de la infra-estructura idónea para desarrollar la tarea docente.

**Tabla N° 10**  
**ORGANISMOS QUE INTEGRAN LA INSTITUCIÓN**

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
A	De dirección (director(a), Consejo Escolar, Consejo Académico etc.	--	--	1	33,33	2	66,67
B	De gestión (secretario, subdirector, comisión económica, etc.)	--	--	1	33,33	2	66,67
B	De coordinación (jefe de estudios,	--	--	1	33,33	2	66,67



	coordinador, etc.)						
D	Técnica (departamentos, equipo docente, etc.)	1	33,33	1	33,33	1	33,33
E	Otros (¿cuáles?)	1	33,33	--	--	2	66,67

Fuente: Encuesta directa a Directivos del Colegio

Elaboración: Wilson G. Romero E.

Sería imposible realizar las diferentes actividades de índole académico y administrativo en una institución educativa sin la debida organización y departamentalización de la institución. De esta manera se estará delegando tareas y responsabilidades.

**Tabla N° 11**  
**ACTIVIDADES DEL EQUIPO EDUCATIVO, EQUIPO DIDÁCTICO, JUNTA DE PROFESORES**

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
A	Llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos.	3	100,00	--	--	--	--
B	Establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo.	1	33,33	1	33,33	1	33,33
C	Tratar de forma coordinada los conflictos que puedan surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos.	1	33,33	1	33,33	1	33,33
D	Coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que se proponga a los alumnos.	2	66,67	--	--	1	33,33

Fuente: Encuesta directa a Directivos del Colegio

Elaboración: Wilson G. Romero E.

En los tiempos actuales, cuando la competitividad y la eficiencia y eficacia en el cumplimiento de una responsabilidad debe ser óptima, es muy importante controlar los procesos por medio de un adecuado seguimiento y medición por medio de la evaluación de contenidos y actitudes.

Para que un proceso de transformación se desarrolle en armonía, el clima de convivencia debería ser el adecuado y tratar de resolver los conflictos de forma racional y civilizada.

**Tabla N° 12**  
**LOS DEPARTAMENTOS DIDÁCTICOS Y SUS ACCIONES**

Orden	Los departamentos se encargan de:	SI		NO	
		f	%	f	%
A	Organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia.	3	100,00	--	
B	Formular propuestas al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la institución.	2	66,67	--	--
C	Elaborar la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o área.	3	100,00	--	--
D	Mantener actualizada la metodología.	2	66,67	1	33,33
E	Promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros.	2	66,67	1	33,33
F	Colaborar con el Departamento de Orientación en la detección y prevención de problemas de aprendizaje.	2	66,67	1	33,33
G	Elaborar una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos	2	66,67	1	33,33
H	Los departamentos didácticos formulan propuestas al equipo directivo	2	66,67	1	33,33

I	Lo departamentos didácticos elaboran la programación didáctica de las asignaturas	2	66,67	1	33,33
J	Los departamentos didácticos mantienen actualizada la metodología	2	66,67	1	33,33

Fuente: Encuesta directa a Directivos del Colegio  
Elaboración: Wilson G. Romero E.

Son cada una de las áreas o departamentos quienes se encargan de desarrollar la planificación curricular para cada una de las materias (el 100% así lo dice). Se nota que hay predisposición y colaboración en cuanto a la elaboración de proyectos, planes y programas para la institución (66,67%). Se promueve la investigación educativa y actividades de perfeccionamiento para los miembros de la organización (66,67%). Aunque los planes de perfeccionamiento docente se limitan a los que ofrece el Ministerio de Educación y a los cuales es muy difícil acceder en los tiempos actuales.

Existe predisposición y colaboración del Departamento de Orientación para la detección y prevención de problemas de aprendizaje (66,67%). Este aspecto es muy importante, más aún si consideramos la diversidad en el alumno en cuanto a como conciben los aprendizajes. El Gobierno y toda persona deberíamos propender hacia la inclusión educativa y para ello tenemos que ser muy profesionales y acertados en nuestras actitudes.

Los departamentos didácticos manifiestan mantener actualizada las metodologías de estudio. Este punto es muy relativo, por cuanto las metodologías de estudio están cambiando constantemente y más aún ahora que contamos con el apoyo de las nuevas tecnologías para la comunicación (Tics) y las cuales todavía es difícil tener un acceso pleno.

**Tabla Nº 13**  
**LA GESTIÓN PEDAGÓGICA, DIAGNÓSTICO Y SOLUCIONES**

Orden	ACCIONES	SI		NO	
		f	%	f	%
	La gestión pedagógica en el Centro Educativo, fomenta la producción de diagnósticos y de				

a	soluciones propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad y del entorno geográfico.	2	66,67	1	33,33
---	------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---	-------	---	-------

Fuente: Encuesta directa a Directivos del Colegio  
Elaboración: Wilson G. Romero E.

La mayoría de autoridades entrevistadas (66,67 %) considera que es la gestión pedagógica la que fomenta en el centro educativo la producción de diagnósticos y soluciones adecuadas propias para las adversidades que existen en el entorno educativo.

Cada educando representa un mundo diferente, poseedor de aspectos cognitivos y conductuales muy diversos y para ello el docente y administrador educativo se debe apoyar en la gestión pedagógica para poder realizar un diagnóstico adecuado y así poder ayudar al alumno a resolver sus problemas o limitaciones.

**Tabla N° 14**  
**MATERIAL DE PLANIFICACIÓN EDUCATIVA**

Orden	MATERIAL DE PLANIFICACIÓN	SI		NO	
		f	%	f	%
a	Reingeniería de procesos.	1	33,33	2	66,67
b	Plan estratégico.	2	66,67	1	33,33
c	Plan operativo anual.	3	100,00	--	--
d	Proyectos de capacitación dirigida a directivos y docentes.	2	66,67	1	33,33

Fuente: Encuesta directa a Directivos del Colegio  
Elaboración: Wilson G. Romero E.

Haciendo un análisis en este punto podemos ver que las autoridades consideran que debería haber una reingeniería de procesos, tanto en el orden académico como administrativo, y que este cambio se lo debería sustentar en un Plan Operativo Anual, instrumento educativo que no está siendo bien manejado por la mayoría de planificadores educativos.

Debe haber un proceso de capacitación hacia los directivos y docentes y de esta manera puedan desarrollar su trabajo con mayores conocimientos y en una forma técnica. Hablamos en los tiempos actuales de una reingeniería de procesos, pero para que esto se lleve a efecto, deberíamos empezar por reorganizar el factor más importante para desarrollar una empresa u organización. Y este aspecto lo constituye el recurso humano.

**Tabla Nº 15**  
**RESULTADOS DE LA ENTREVISTA A DIRECTIVOS**

Nro.	Pregunta	Respuesta positiva	%	Respuesta débil	%
1	¿Qué es la comunicación para Ud.? ¿En qué se diferencia de la información	2	66,67	1	33,33
2	¿El centro educativo, cuenta con un manual o reglamento que contemple el cómo, cuándo y quién debe realizar las tareas de liderazgo?	--	--	3	100,00
3	¿Cómo actuaría frente a un conflicto entre la dirección de su centro y el profesorado?	2	66,67	1	33,33
4	¿Cuáles deben ser las características de un líder educativo?	2	66,67	1	33,33
5	¿Cuál es el tipo de liderazgo que predomina en la dirección, docencia y alumnado?	1	33,33	2	66,67
6	¿Cuáles son los valores institucionales que busca desarrollar el centro educativo?	2	66,67	1	33,33
7	¿Cuáles son los valores que predominan en los profesores y alumnos?	3	100,00	--	--

8	En el caso de existir antivalores, ¿cuáles son?	1	33,33	2	66,67
---	-------------------------------------------------	---	-------	---	-------

Fuente: Encuesta directa a Directivos del Colegio  
Elaboración: Wilson G. Romero E.

De la entrevista que se hizo a los tres directivos de la Institución, podemos recalcar lo siguiente:

El Plantel no cuenta con manual o reglamento interno en el que se contemplen quienes deben realizar las tareas de liderazgo (el 100%) lo desconoce. Así mismo todos los entrevistados manifiestan que una buena educación y convivencia en la comunidad educativa se debe fundamentar en un marco de los valores humanos: EL respeto mutuo, la solidaridad, etc.

En cuanto a la resolución de conflictos internos y con la comunidad educativa que se presentan en la institución, existe la predisposición del personal a resolverlos (66,67%), pero a veces no existen las herramientas jurídicas, técnicas y conocimientos que permitan usarlas para resolver los inconvenientes y lograr una conciliación o solución a los diferentes problemas que se presentan en el quehacer institucional.

Los entrevistados tienen claro el tipo de valores institucionales que se busca desarrollar entre los integrantes de la comunidad educativa (66,67%). El trabajo inmediato sería el educar a las autoridades y docentes para que sepan cómo se hace llegar estos valores a los estudiantes y que estos le sirvan como norma de comportamiento y actitud para toda su vida personal, profesional y los aplique en el ámbito social.

#### 4.2.2. De la encuesta a los Docentes

**Tabla Nº 16**  
**RESULTADOS DE LA ENCUESTA A DOCENTES**

Orden	Declaraciones	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
	El rol del docente líder se define como una persona que posee la						

1	actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes.	06	30	07	35	07	35
2	El liderazgo en la unidad educativa está intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de la escolarización.	13	65	05	25	02	10
3	La gerencia educativa se, promueve en los padres, representantes, comunidad en general la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante.	15	75	04	20	01	05
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.	13	65	04	20	03	15
5	Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza	02	10	12	60	06	30
6	Trabajo en equipo, para tomar de decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje.	14	70	05	25	01	05
	En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje						

7	trasversal de la formación integral del estudiante.	17	85	01	05	02	10
8	Resistencia en los compañeros o director/ rector cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza.	--	--	14	70	06	30
9	Sentirme poco integrado en la escuela y entre los compañeros.	02	10	05	25	13	65
10	Desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo.	01	05	10	50	09	45
11	Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas.	06	30	11	55	03	15
12	Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el Director/Rector del centro educativo.	07	35	11	55	02	10
13	Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica.	07	35	12	60	01	05
14	Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área administrativa financiera.	10	50	07	35	03	15
15	Actividades de integración en los ámbitos deportivo y sociocultural con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes.	11	55	06	30	03	15
16	Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores.	10	50	07	35	03	15

Fuente: Encuesta directa a Directivos del Colegio

Elaboración: Wilson G. Romero E.

Fueron veinte los maestros a quienes se les aplicó la encuesta, rescatando los siguientes puntos:



No se tiene bien claro o no hay consenso sobre la definición de lo que debe ser un buen líder. La mayoría (65 %) opinan que el liderazgo en la Institución educativa está intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio. Es notorio que uno de las grandes deficiencias de nuestra sociedad actual es la falta de líderes que puedan encaminar al colectivo hacia el logro de objetivos planteados.

Está claro también que la gerencia educativa se promueve en el hogar, en el aula, en la comunidad en general (75 %). Se promueve la investigación a nivel educativo y docente por parte de las autoridades, con el fin de desarrollar propuestas y materializar metas. Hay cierto tipo de resistencia o escepticismo en los padres de familia (60 %) cuando se trata de implementar nuevas metodologías de enseñanza. Un buen líder y persona que influya positivamente en la sociedad, se forma en el seno de la vida familiar en un marco de ejemplo y valores; seguidamente es el aula en donde se continúa con este proceso y por tal razón son los profesionales docentes y directivos quienes deben de tener a cargo esta tarea.

Un 85 % de entrevistados concuerdan en que los valores son el eje transversal en la formación integral del estudiante; aunque un 55% no se sienta muy comprometido con las decisiones tomadas por las autoridades.

Un 70% de los encuestados manifiestan que a veces hay cierta resistencia hacia la autoridad cuando de alguna manera se quiere implementar nuevos métodos de enseñanza y así llegar de mejor forma con el conocimiento al alumno. En cierta forma la resistencia al cambio, para transformar algo, es innata en el ser humano. Pero como seres racionales debemos propender a mejorar para servir.

El problema educativo no está únicamente en los contenidos, sino que los encontramos en las metodologías, el empleo de recursos, en la evaluación; que conjugados deben aportar al desarrollo de las destrezas básicas y específicas de los estudiantes para que puedan llegar a ser autónomos en sus aprendizajes.

Dentro de cada una de las áreas de estudio vamos a encontrar técnicas especiales, que animen a la participación del estudiante y que el empleo de estas nuevas metodologías por parte del profesor debe ser necesario y así transformar la pasividad del estudiante en una actividad dinámica e integradora. En las

metodologías y técnicas están puntualizados los procesos a seguir para su correcta aplicación en el trabajo de aula con los estudiantes.

No se percibe, en los docentes, que piensen que los directivos mantienen un liderazgo el aspecto académico (60% a veces). Es un punto preocupante, pues son las autoridades quienes deberían coordinar la planificación curricular del colegio y tener en cuenta todos los aspectos que tienen que ver con lo académico y así optimizar los procesos de enseñanza aprendizaje.

#### 4.2.3. De la encuesta a Estudiantes

**Tabla N° 17**  
**RESULTADOS DE LA ENCUESTA A ESTUDIANTES**

Orden	Declaraciones	Siempre		A veces		Nunca	
		F	%	f	%	f	%
1	El Director/Rector tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes	09	45	11	55	--	--
2	Las autoridades hablan más que escucha a los problemas de los estudiantes.	--	--	18	90	02	10
3	El liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que observas cotidianamente en el ambiente escolar.	05	25	14	70	01	05
4	Rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases.	09	45	11	55	--	--
5	En las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma, y en el mismo tiempo.	05	25	08	40	07	35
6	Los docentes inician la clase con frases de motivación en "valores y virtudes", considerando la realidad del entorno familiar y/o comunitario.	08	40	08	40	04	20

7	El profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen.	09	45	10	50	01	05
8	Los métodos de enseñanza en tus clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes.	06	30	14	70	--	--
9	Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes.	02	10	14	70	04	20
10.	En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.	13	65	06	30	01	05
11	Es el profesor es quien decide qué se hace en esta clase	09	45	10	50	01	05
12	Se realizan trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y participación del docente.	15	75	04	20	01	05
13	Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas.	08	40	12	60	--	--
14	La ética y los valores se enseñan con el ejemplo.	08	40	12	60	--	--

Fuente: Encuesta directa a Directivos del Colegio  
Elaboración: Wilson G. Romero E.

Se aplicó encuestas a una muestra de veinte estudiantes del Colegio, donde se puede puntualizar las siguientes inquietudes:

Muchas de las veces los directivos no tienen en cuenta la opinión de los alumnos para tomar decisiones (55 %), lo que hace formar un criterio en el alumno de que las autoridades más hablan que escuchan las inquietudes y sugerencias (90 %).

No se predica con el ejemplo. El 70 % cree que a veces el liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que se observa en el ambiente. Hay que proporcionar a los docentes las herramientas que faciliten el trabajo en el aula y promuevan la participación activa y directa de los educandos en la construcción y reconstrucción de conocimientos, sustentada en un comportamiento conductual sustentado en sólidos valores morales y éticos.

No hay innovación, de hecho un 55 % de los alumnos dicen que a veces los docentes llevan nuevas ideas a clase. Un 50 % de los entrevistados manifiesta que el docente propone, a veces, actividades innovadoras. El 70 % dicen que a veces los docentes proponen actividades y métodos de enseñanza innovadores. Con la guía del docente, el alumno tendrá una visión más clara de la labor educativa; por tal razón el profesor tendrá la obligación de buscar las estrategias y recursos que permitan desarrollar adecuadamente el proceso educativo en el aula y así favorecer el desarrollo de los contenidos y destrezas y alcanzar aprendizajes de calidad y una formación integral.

El alumno tiene la percepción de que el profesor no se interesa por los problemas o dificultades que le suceden (70 % a veces). Si existe la integración estudiantil en el aula, pues un 75 % manifiesta trabajar en grupos. El estudiante tiene la idea de que el docente no está muy comprometido con la gestión y el tipo de liderazgo que ejercen las autoridades (60 % cree que a veces); hay que trabajar mejor para cambiar esta percepción del alumno.

#### 4.2.4. De los Padres de familia

**Tabla N° 18**  
**RESULTADOS DE LA ENCUESTA A PADRES DE FAMILIA**

Orden	Declaraciones	Siempre		A veces		Nunca	
		F	%	f	%	f	%
1	Conoce Usted cómo influyen los valores morales, intelectuales, espirituales en la formación integral del hijo.	07	47	08	53	--	--

2	Se acerca Usted frecuentemente a la Institución educativa donde estudia su hijo.	04	27	04	27	07	46
3	Su hijo se siente motivado para asistir al colegio y actitud a la vida.	05	33	06	40	04	27
4	Le preocupan los problemas de tipo social que existen actualmente.	10	67	03	20	02	13
5	Demuestra su hijo interés por realizar las tareas cotidianas.	05	33	08	54	02	13
6	Usted ayuda a sus hijos en las tareas escolares.	04	27	06	40	05	33
7	Conversa con su hijo, le brinda confianza para que afronte sus retos en la vida.	04	27	04	27	07	46
8	Asiste a las convocatorias que realizan las autoridades del centro educativo de sus hijos.	03	20	06	40	06	40
9.	En el hogar se dan oportunidades para que los hijos puedan expresar sus ideas.	08	54	05	33	02	13
10.	Confía Usted en la formación académica, moral y conductual que los docentes están impartiendo a sus hijos.	07	47	05	33	03	20
11.	Le gustaría que su hijo tenga una sólida formación en valores y lidere su comportamiento hacia otras personas.	14	93	01	07	--	--
12.	Está Usted enseñando a sus hijos con el ejemplo en su conducta y comportamiento en el hogar y la sociedad.	08	53	07	47	--	--

13.	Cree Usted que a nuestra sociedad le hace falta una mejor formación en valores y que esa formación debería empezar en el hogar.	08	53	07	47	--	--
-----	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----	----	----	----	----	----

Fuente: Encuesta directa a Directivos del Colegio

Elaboración: Wilson G. Romero E.

Se aplicó a quince muestras seleccionadas de padres de familia una encuesta, determinando y resaltando lo siguiente:

Un 53 % no tienen conciencia plena de cómo influyen los valores morales, intelectuales, espirituales en la formación de la persona. Este es un dato que preocupa, la educación básica del ser humano empieza en el hogar, con la práctica y ejemplo que reciben de los integrantes del núcleo familiar y muy especialmente de los padres.

No hay mucha frecuencia de acercamiento del padre de familia hacia la Institución (sólo un 27 % lo hace siempre); pero en una gran mayoría de padres existe una profunda preocupación por los problemas sociales que existen en la comunidad en general (67 %).

No hay mucho diálogo entre el padre de familia y el alumno (un 27% dice hacerlo siempre). Este aspecto es muy importante, pues el diálogo es la base para la formación de la persona y así poder generar confianza en la misma. A la mayoría de padres de familia (93 %) les gustaría que los hijos tengan una sólida formación en valores y un 53 % cree que a nuestra sociedad en general le hace falta mucho el conocimiento y la práctica de los mismos.

El hogar es la escuela inicial en la formación integral de todo ser humano, de hecho el 54% de los entrevistados de los padres de familia opinan que es en el hogar donde el niño tiene la oportunidad de expresar sus ideas y ser guiado en sus actitudes.

La formación académica moral también inicia en el hogar, pero es en las instituciones de enseñanza donde se fortalecen y desarrollan adecuadamente estos aspectos y que un 47% de los encuestados dicen confiar.

Un 93% opina que su hijo o representado debería tener una sólida formación en valores y de esta manera liderar su comportamiento hacia otras personas. Las personas somos seres sociales y para poder desarrollarnos adecuadamente en el entorno donde vivimos, debemos tener una sólida formación moral y espiritual que permitan su desenvolvimiento adecuado.

Un 47% de los entrevistados dicen que a veces educan con el ejemplo y así influir en la conducta, comportamiento y formación de su hijo. Un mismo 47% dice que en nuestra sociedad hace una mejor formación en valores y que esto debería empezar en el hogar. El hogar es la escuela para la vida, el niño o joven está viendo lo que hacemos y como lo hacemos y es esto lo que le queda como enseñanza; hay que predicar con el ejemplo en forma positiva y así no crear conflictos en el futuro del ser humano que se está formando.

#### **4.3. Matriz de problemas**

El análisis de problemas, es la herramienta que permite medir el grado de importancia de los inconvenientes planteados por los involucrados. Ellos mismos pueden identificar aquel que consideran un problema central o crítico, este problema central tiene consecuencias para el desarrollo de la localidad, los cuales también son previamente identificados por los involucrados, tiene orígenes o causas, los que son conocidos por ellos.

Es importante el análisis de problemas, ya que permite encontrar consistencia en lo que manifiestan los involucrados sobre su problemática, esto se debe a que algunos inconvenientes pueden ser aislados o requieren su propio tratamiento particular, o algunos problemas pueden ser de fácil solución que no requieren un proyecto específico, otros problemas pueden ser de tal magnitud que es mejor considerarlos como algo externo al análisis pero que también influye en el desarrollo de la comunidad.

Los problemas deben ser bien identificados, el problema no es ausencia de soluciones, es decir el problema no es que no existan aulas, el problema es que la tasa de deserción escolar sea elevada, que la tasa de analfabetismo sea elevada o que la tasa de retraso escolar sea elevada, ese es un problema que tiene además diversas implicancias u orígenes, hay que tener cuidado a la hora de identificar problemas.

Del diagnóstico realizado al Colegio Técnico Referencial “Sultana de El Oro”, en base a las diferentes encuestas, entrevistas, observaciones de campo, etc. que se ha realizado, podemos puntualizar los siguientes problemas en la gestión del liderazgo y valores en la Institución, así:

#### **4.3.1. De la identificación de problemas**

Últimamente los índices del fracaso escolar se han disparado en casi todos nuestros países y se ha convertido en un verdadero problema social al que hay que prestarle atención. Un niño o joven tiene problemas escolares cuando no obtiene buenos resultados en su formación cognitiva y conductual. Las causas de este fenómeno son muy diversas y para poder evaluar la situación es necesario tomar en cuenta diversos factores como lo personal, familiar, social, cultural, económico y por supuesto, el escolar, para así atacar el problema de forma integral.

Las causas del fracaso escolar pueden ser divididas en externas y en personales, las cuales se definen como factores que afectan al niño porque lo rodean, pero que son ajenas a él, como la familia, la escuela, y la sociedad.

Problemas en la familia suelen influir en el comportamiento de los niños, en su conducta escolar y en su rendimiento académico. La falta de atención de los padres, el exceso de privilegios, la falta de autoridad o la violencia intrafamiliar pueden ser las causas del fracaso de nuestro hijo en la educación.

Ahora bien, por otro lado, la sociedad influye en la vida del ser humano aún desde que es pequeño, por lo que hay que tratar de brindarle el mejor ambiente posible a nuestros hijos, cuidar sus amistades, saber con quién se relaciona y estar pendiente de la formación de un ciudadano responsable, que pueda llegar a desenvolverse de la mejor forma posible. Pero dentro de estos factores, la Institución Educativa es tal vez el de mayor peso, pues los jóvenes pasan gran parte de su tiempo en ella.

Los directores apenas tienen competencias sobre el profesorado. Se limitan a hacer tareas de gestión administrativa, generalmente. La profesionalización de la dirección escolar (hacia un polo más pedagógico que administrativo) sigue pendiente. En cuanto al profesorado, las sugerencias apuntan hacia una mayor calidad y a que es imprescindible que se le dote de un estatuto específico que establezca sus



condiciones laborales y una carrera profesional capaz de incentivar su cada vez más difícil trabajo en el aula.

Los países que consiguen mejores resultados, tanto en términos de rendimiento escolar como de equidad, acreditan políticas educativas sostenidas en tres frentes: el desdoblamiento de grupos para reducir el tamaño de las clases; la personalización e individualización de la enseñanza y una mayor inversión en educación y apoyo dentro de la familia.

**MATRIZ No 01****MATRIZ DE IDENTIFICACIÓN DE PROBLEMAS**

GRUPO	PROBLEMA DEL GRUPO	MAGNITUD	GRAVEDAD	IMPORTANCIA PARA LOS BENEFICIARIOS	ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN
AUTORIDADES	Escaso poder de liderazgo y poca gestión en la resolución de problemas.	ALTA	MEDIA	MEDIA	Propiciar, mediante la capacitación, a la gestión y liderazgo basado en los valores humanos.
PERSONAL DOCENTE	Desmotivación y escasa práctica de valores	ALTA	ALTA	ALTA	Capacitar y motivar al docente para que ejerza mejor su trabajo.
PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DE SERVICIO	Desmotivación, falta de capacitación.	MEDIA	MEDIA	MEDIA	Charlas de motivación y mejoramiento en el cumplimiento del trabajo.
ESTUDIANTES	Falta de liderazgo y apego a los valores humanos.	ALTA	MEDIA	ALTA	Capacitar al maestro para que pueda formar en valores al alumno y conseguir el liderazgo y gestión en ellos.
PADRES DE FAMILIA	Desinterés y poca voluntad para resolver los problemas del Plantel.	MEDIA	MEDIA	BAJA	Charlas de motivación y mejoramiento en el cumplimiento del trabajo.

FUENTE: Investigación directa

ELABORACION: Wilson G. Romero E.

## 5. DISCUSIÓN

La Investigación es un proceso que, mediante la aplicación del método científico, procura obtener información relevante y fidedigna a entender, verificar, corregir o aplicar el conocimiento.

Para obtener algún resultado de manera clara y precisa es necesario aplicar algún tipo de investigación que esté muy ligada a los seres humanos, ésta posee una serie de pasos para lograr el objetivo planteado o para llegar a la información solicitada. La investigación tiene como base el método científico y este es el método de estudio sistemático de la naturaleza que incluye las técnicas de observación, reglas para el razonamiento y la predicción, ideas sobre la experimentación planificada y los modos de comunicar los resultados experimentales y teóricos.

La investigación es fundamental para el estudiante y para el profesional, ésta forma parte del camino profesional antes, durante y después de lograr la profesión; ella nos acompaña desde el principio de los estudios y la vida misma. Para todo tipo de investigación hay un proceso y unos objetivos precisos.

La exploración investigativa nos ayuda a mejorar el estudio porque nos permite establecer contacto con la realidad a fin de que la conozcamos mejor, la finalidad de esta radica en formular nuevas teorías o modificar las existentes, en incrementar los conocimientos; es el modo de llegar a elaborar teorías.

La actividad investigadora se conduce eficazmente mediante una serie de elementos que hacen accesible el objeto al conocimiento y de cuya sabia elección y aplicación va a depender en gran medida el éxito del trabajo investigador.

Con la información que hemos recabado más la información obtenida por medio de las encuestas, entrevistas, observaciones de campo realizadas a la Institución se procederá a realizar el análisis respectivo de forma general de los resultados obtenidos en el proceso de investigación; así:

Se pudo determinar que el género de las personas que dirigen y administran la Institución educativa en su mayoría corresponde al sexo femenino. (Ver Cuadro # 15 –Anexos).

Todos los directivos a quienes se entrevistó y aplicó la encuesta corresponden el 100 % al sexo femenino. En cuanto al personal administrativo, se puede manifestar que el 67 % corresponde al personal femenino. Es el género femenino quienes dirigen la Institución. (Ver Cuadro # 15 –Anexos).

El personal docente, que son la parte medular del proceso de enseñanza aprendizaje, en su mayoría está en un rango de edad de entre los 46 a 55 años (30 %) y por la experiencia en la práctica docente en el magisterio están entre los 21 a 30 años (40 %). (Ver Cuadro # 16 –Anexos).

La edad promedio de edad y experiencia están dentro de los rangos aceptables, pues se ve madurez de edad y experiencia que garanticen llevar a efecto una correcta aplicación de técnicas metodológicas y ganas para optimizar el sistema educativo que el Colegio ofrece.

En cuanto a la población estudiantil que se educa en el centro educativo se puede determinar que un 39 % de ellos se ubica en un rango de edad de 13 a 15 años y el 53,9 % de esta población estudiantil corresponde al sexo masculino. (Ver Cuadro # 17–Anexos).

En este punto cabe recalcar que el Colegio inicialmente la población estudiantil eran tan solo del sexo femenino y es a partir de hace 8 años que empiezan la aceptación de alumnos de ambos sexos. Aspecto que constituye saludable, pues, es importante que ambos géneros hagan su convivencia y aceptación desde temprana edad y así evitar conflictos intra-personales o interpersonales en cuanto a género se refiere.

De esta manera el joven está sometido a los constantes estímulos de una cultura globalizada. La educación no puede estar paralizada ante estos hechos, debe discutirlos, reflexionarlos y criticarlos junto a los jóvenes. La propuesta educativa debe incluir instrumentos que los ayude en la tarea de entender el "mundo", donde pueda ubicar su lugar y sobre todo elegir un camino, una trayectoria que se inicia sin un destino predeterminado y así podremos hablar de una inclusión educativa.

El Rector del centro educativo, es el representante legal y se le otorga la autoridad y la responsabilidad necesaria, para que se cumplan los fines del centro o programa educativo respectivo.

Con respecto al trabajo y función que están realizando los directivos se puede decir que para el impartimiento de las tareas al personal se trata de hacerlo tomando en cuenta las normativas que existen en los diferentes reglamentos de la institución (67 %). Pero, a veces por el desconocimiento o falta de capacitación, esta tarea no se la realiza con efectividad y real cumplimiento y así aprovechar de mejor manera el recurso humano existente. Existe la delegación de personal y subrogación de funciones para la toma de decisiones (67 %), en caso de inasistencia de algún directivo.

Existe en la Organización deseos de la consecución de la excelencia académica (67%), pero para ello dicen se requiere de una capacitación y formación permanente en el docente y empleado. (Ver Cuadro # 19–Anexos). Los padres de familia si se integran en la comunidad educativa, pero falta un poco de iniciativa para encauzar de una mejor manera el rumbo de la Institución y así lograr el cumplimiento de los objetivos propuestos.

El desarrollo profesional perfecciona a una persona para ejercer una especialidad dentro de una profesión y desarrollar su crecimiento profesional, es un proceso educativo aplicado de manera sistemática y organizada.

En cuanto a las actividades por equipo educativo, equipo didáctico y de la Junta de Profesores sostienen que debe de haber una evaluación y seguimiento global de los grupos de alumnos (100 %). (Ver Cuadro # 19–Anexos). Habría que tener en cuenta, eso sí, que cada alumnos es un ente individual con sus formas particulares de pensar y actuar. El seguimiento debe hacérselo tomando en cuenta los criterios señalados.

Uno de los aspectos que más influye y perjudica el correcto funcionamiento y desarrollo de las actividades en una organización es el clima de convivencia y respeto y así haya consenso en la toma de decisiones (67 %). (Ver Cuadro # 18 –Anexos). Hay que crear mecanismo y desarrollar actividades que permitan erradicar este mal en el Plantel y unirse en un solo equipo de trabajo, tratar de solucionar los conflictos y problemas que se presenten en el aspecto académico-administrativo y así irse encaminando hacia las propuestas planteadas.

La gestión de talento humano no es una tarea sencilla, puesto que cada persona es un fenómeno sujeto a la influencia de muchas variables, como: Las aptitudes, la motivación, la responsabilidad, la cultura organizacional, entre otras. Para los educadores, directivos y administradores educativos es imperativo el conocimiento de administración organizacional y la aplicación al campo específico de su organización. Los sistemas de gestión de calidad humana tienen como propósito fundamental mejorar continuamente la eficacia y la eficiencia en el desempeño de la institución.

Para promocionar el desempeño y progreso de la institución, hay que tener en cuenta que el uso de información ya establecida es importante en el resultado del desempeño estudiantil, docente y de directivos (67%) y así poder determinar qué y cómo mejorar. (Ver Cuadro # 20–Anexos). Se considera que la existencia de mejores mecanismos de control y seguimiento para toda la comunidad educativa en su desempeño (100%) es necesaria y así poder determinar con efectividad el cumplimiento cabal de funciones y responsabilidades.

El docente es la parte medular en el proceso educativo y de su actitud y capacitación profesional depende la correcta formación del educando y el rol que cumple el maestro líder debe de ser el de una persona con actitud y habilidad para afrontar los inconvenientes del proceso (35%). El liderazgo está intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante y así transformar formas habituales de la escolarización (70%). Así mismo es en el hogar y en la comunidad en general donde se debe brindar al estudiante un ambiente de aprendizaje armónico, agradable, seguro y estimulante (80%) y así promover la gerencia educativa. (Ver Cuadro # 21–Anexos).

Deben ser los valores el eje transversal en la información integral de la persona y el educando (85%). El 50% de los docentes entrevistados coinciden en que en la toma de decisiones por parte de directivos y profesores deben primar que pilar fundamental los valores de la persona. (Ver Cuadro # 21–Anexos).

Cuando se quiere implantar o promover cambios procedimentales, técnicos o de enseñanza en el entorno educativo existe la resistencia o escepticismo por parte de docentes y comunidad educativa (70%). (Ver Cuadro # 21–Anexos).

Parte de los temores del ser humano es la resistencia a los cambios, pero esta mentalidad hay que cambiarla de lo contrario el Colegio se estará quedando del gran tren del desarrollo en la aldea global de este mundo globalizado.

“Muchos países, entre ellos el nuestro, únicamente han accedido al mundo digitalizado, con la incorporación de las nuevas tecnologías de la información; caracterizado por poder acceder a más fuentes de información; pero hay muy incipientes avances en la creación de valor agregado del conocimiento”. (Almeida A., 2010:59-60).

Un educador debe ser un líder emprendedor que tiene que aplicar su creatividad y talento y así proporcionar iniciativas de mejoramiento a la institución y por ende a sus integrantes y la única manera de lograr esto es capacitándose y preparándose con los cambios que se dan en este mundo globalizado. La sociedad del conocimiento requiere revalorizar los activos intelectuales, centrados en el individuo, su talento y creatividad.

Es el educador que realiza su trabajo en contacto directo con los educandos, y en coordinación estrecha con sus colegas participa del planeamiento del trabajo educativo, diseña y concreta las situaciones de aprendizaje, materiales e instrumentos de evaluación.

Para la concepción Constructivista la educación Escolar es ante todo y sobre todo una práctica social compleja con una función esencialmente socializadora. Trata de cumplir esta función de ayuda al proceso de desarrollo y socialización facilitando el acceso a un conjunto de saberes y formas culturales.

La principal función de la Educación Escolar es la de ayudar al desarrollo y socialización de los niños y jóvenes. La Naturaleza Constructivista de la psique humana. El aprendizaje de los contenidos escolares implica un proceso de construcción o reconstrucción en el que las aportaciones del alumno son decisivas. (Individual). Para llegar a conocer los procesos escolares de enseñanza y aprendizaje se debe partir de la indagación en el análisis de este importante tema para la educación.

Se debe recuperar de las **Teorías Constructivistas la Interpelación** de las mismas e interrogar las disciplinas educativas que estudian la misma práctica docente; lo

cual conduce a identificar una serie de principios educativos, además de aportar elementos de respuesta contribuye a profundizar y comprender mejor la naturaleza de la Educación Escolar.

De este modo en el proceso de ida y vuelta incesantemente repetido, se va conformando un esquema de conjunto orientado a analizar, comprender y explicar los procesos Educativos.

En La construcción del conocimiento en el sistema de educación convencional interactúan tres elementos, sin los cuales sería imposible la buena marcha de este proceso constructivista de conocimiento y formación y son:

- El papel mediador de la actividad mental constructiva del alumno.
- Los contenidos escolares: saberes preexistentes socialmente construidos y culturalmente organizados
- El papel del profesor: Guiar y orientar la actividad mental constructivista de los alumnos hacia la asimilación significativa de los contenidos escolares.

De la información directa recabada en la muestra aplicada a los estudiantes del Colegio “Sultana de El Oro” se puede analizar y resaltar lo siguiente:

El 60% de la población estudiantil encuestada cree que los directivos tienen en cuenta la opinión de docentes y estudiantes. Debería ser un porcentaje mayor y esto demuestra que hay poca comunicación o imposición de criterios por parte de los Directivos de la Institución. De hecho un 95% de los estudiantes creen que las autoridades más hablan que escuchan. Debería de primar el diálogo como mecanismo directo para solucionar conflictos. (Ver Cuadro # 22–Anexos).

Otro aspecto a considerar es el papel del docente en el aula, pues un 55% de los alumnos dice que el profesor motiva a veces. (Ver Cuadro # 22–Anexos). El docente debe ser un motivador y así hacer interesar al alumno en los contenidos de conocimientos a impartir. Las estrategias de aprendizaje son las acciones específicas llevadas a cabo por los aprendientes para hacer que el aprendizaje sea más fácil, más rápido, más agradable, más auto-dirigido, más eficaz y más transferible a nuevas situaciones.



Mientras que algunas estrategias son relativas al comportamiento (se pueden observar directamente), y otras son mentales (no se pueden observar directamente), se trata siempre de acciones conscientes que varían según el tipo de tarea que el aprendiz está realizando y según sus preferencias individuales. Es presumible que una variación significativa de estas acciones en distintos contextos apunte a la influencia del entorno de enseñanza, mientras que la no variación nos pueda llevar a un tradicionalismo que en nada le está beneficiando al alumno.

Un aspecto importante es el criterio que tiene el estudiante en cuanto a que la impartición de valores y actitudes positivas para la vida se enseñan con el ejemplo (60%). (Ver Cuadro # 22–Anexos).

La mejor escuela de la vida es el hogar, el trabajo y si se imparten valores positivos hacia los congéneres, la convivencia del ser humano será más armoniosa y en un ambiente de respeto y tranquilidad.

Los valores son convicciones profundas de los seres humanos que determinan su manera de ser y orientan su conducta. La solidaridad frente a la indiferencia, la justicia frente al abuso, el amor frente al odio. Los valores involucran nuestros sentimientos y emociones.

Valores, actitudes y conducta están relacionados. Los valores son creencias o convicciones de que algo es preferible y digno de aprecio. Una actitud es una disposición a actuar de acuerdo a determinadas creencias, sentimientos y valores. A su vez las actitudes se expresan en comportamientos y opiniones que se manifiestan de manera espontánea.

El alumno nos dice que el profesor es quien decide en clase (50 % así opina) La personalidad del individuo es factor importante para determinar un estilo docente. Cuando cada maestro planifica, desarrolla su programa y establece relaciones con los niños, ocurre una integración consciente e inconsciente de todo cuanto conoce y sabe, desarrollándose así un estilo personal de enseñanza.

El conocimiento que el maestro tenga de sí, de los niños y de sus familias, influirá mucho en el estilo que éste determine para su práctica profesional. Un buen maestro tiene confianza en sí mismo y asume su responsabilidad con el mayor compromiso, lo que hace que su trabajo deje resultados significativos en el desarrollo de los

niños. Igualmente, un buen maestro debe sentirse aceptado y querido por los niños, por sus padres y sus colegas. Que procure crear un ambiente de aprendizaje que facilite el descubrimiento por parte de los alumnos, y que lo pueda expresar en sus propias palabras. Es por otra parte, el maestro, quien va a llevar al estudiante a tomar la iniciativa en su propio aprendizaje.

El maestro tiene que entender que todos los días y de muchas maneras (verbal y no verbal) sus valores y actitudes se transmiten al niño. La forma como el maestro le habla, lo que le dice y la forma en que se comporta afecta al niño.

“El paradigma de la formación profesional por competencias busca desarrollar mayor poder de acción en las personas, mediante la asimilación y conversión de los conocimientos científicos, tecnológicos y humanísticos en nuevas formas de energía y poder”. (Almeida A., 2010:71)

## 6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES

### 6.1. Conclusiones

1. En la Institución no existe un modelo adecuado de gestión y administración educativa; la educación que existe ha sido elaborada en forma empírica y no acorde a la realidad socio-educativa del Plantel.
2. No existe un código de ética que permita regir la convivencia del personal docente, administrativo, alumnos y comunidad educativa en un ambiente de armonía y ceñido a la moral, las leyes y buenas costumbres.
3. Se ha realizado observaciones de campo, entrevistas y se nota que no existe un referente teórico-científico que permita administrar adecuadamente el Colegio y así llegar hacia la consecución de los objetivos planteados.
4. No existe un verdadero tipo de liderazgo por parte de las autoridades que están al cargo de la dirección del Colegio en la ejecución de un plan estratégico y operativo. Las decisiones que se toman, no se lo hace mediante el consenso, sino a veces en forma vertical.
5. Existe un desconocimiento y una falta de preparación del personal que dirige los diferentes departamentos en cuanto a la elaboración y manejo de los diferentes instrumentos educativos, lo que dificulta la consecución de objetivos.
6. El personal docente y administrativo, mantiene una actitud crítica y, aspira a un perfeccionamiento académico y que se realice un mejor trabajo en equipo y de esta manera llegar a las metas planteadas y que el proceso de enseñanza-aprendizaje se desarrolle en un ambiente de calidad y eficiencia.
7. Hace falta un proceso de seguimiento, supervisión y evaluación en los aspectos administrativo y académico y de esta manera todo el personal se someta a una rendición de cuentas del trabajo que están realizando en la Institución.

## 6.2. Recomendaciones

1. Implementar, de forma urgente, un modelo adecuado de gestión educativa y de esta manera la Institución tenga un referente teórico-científico en el cual basarse para poder desarrollar las actividades cotidianas.
2. Establecer un Código de Ética del Colegio y que sea este documento el que rijan la convivencia en cordial armonía de la comunidad educativa.
3. Concientizar y crear un espíritu crítico en el educando y capacitar a la comunidad educativa del colegio, mediante talleres, conferencias, charlas motivacionales, para que puedan incorporar las características ideales de un buen líder.
4. Capacitar al personal administrativo y docente sobre la elaboración correcta de los diferentes instrumentos educativos (Plan de Transformación Institucional o Plan Estratégico Institucional, Plan Operativo Anual, etc), que permitan dirigir adecuadamente la Institución.
5. Trabajar en equipos en forma armoniosa entre la parte docente-académica y administrativa y de esta manera caminar hacia la consecución de las metas planteadas.
6. Brindar capacitación y mejoramiento profesional permanente. En este aspecto se debería ofrecer capacitación constantemente, mediante charlas informativas, conferencias, video conferencias, etc. y así estar acorde a las exigencias de las nuevas tendencias que en educación se están dando.
7. Es necesario que se instituya en el Plantel una cultura de supervisión y evaluación. Toda persona tiene el deber moral y profesional de rendir cuentas del trabajo que se está realizando, en la función que esté desempeñando.

## **7. PROPUESTA DE MEJORA**

### **7.1. Título de la propuesta**

Taller para fortalecer la gestión, el liderazgo y aplicación de valores en el entorno de la comunidad educativa del Colegio “Sultana de El Oro” de la ciudad de Zaruma.

### **7.2. Justificación**

Vemos con admiración y escepticismo la descomposición social a la que ha llegado actualmente nuestra sociedad, mal que probablemente tenga sus orígenes en el núcleo de la sociedad. Hemos llegado a una época en donde la carencia de valores es la regla general mayoritaria en el comportamiento humano.

La forma de llegar a un alumno es con el ejemplo, en tal virtud el docente debe ser un ser humano ejemplarizador, lleno de virtudes y valores que haga posible educar y formar para la vida a sus educandos.

Los métodos que los maestros aplican con el estudiantado no siempre son los mejores, para poder perfeccionar el sistema de enseñanza-aprendizaje, se debe acudir a los métodos científicos, acompañados de varias técnicas, de dinámicas de grupo para hacer comprensible la clase.

Queremos cambiar un país tercermundista, en donde los niños y jóvenes gocen de una educación responsable, lo suficientemente tecnificada y fundamentada sobre los problemas que nos rodean, sobre la ciencia y experimentos que se han ido desarrollando durante años y para lo cual se requiere de táctica en el maestro para hacer que sus clases sean valederas y permanezcan en la memoria de sus estudiantes.

Por esto nuestro tema de fortalecimiento en la gestión y aplicación de valores y de métodos con contenidos conceptuales, actitudinales y procedimentales se basa en demostrar a los maestros que a más de los métodos tradicionales, existen otras técnicas que también pueden ser útiles al momento de desenvolverse con la clase y que pueden ser más comprensibles por los alumnos y de esta manera dinamizar y orientar el proceso de enseñanza-aprendizaje hacia la consecución de los objetivos propuestos en el sistema educativo.

### **7.3. Objetivos de la propuesta**

#### **7.3.1. Objetivo General:**

Proponer y desarrollar un modelo de gestión basado en el liderazgo y la aplicación de valores por parte de los docentes, personal administrativo y comunidad educativa en la administración y desarrollo académico del Colegio Fiscal Mixto “Sultana de El Oro”, de la ciudad de Zaruma

#### **7.3.2. Objetivos específicos:**

Presentar un manual de alternativas para solucionar los problemas de comunicación y de aprendizaje en la Institución.

Aplicar los referentes teóricos sobre investigación educativa, liderazgo educativo y gestión de la calidad en valores, mediante un taller en el año lectivo 2012.

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

Determinar los roles y el liderazgo de los directivos y jefes departamentales en la ejecución de planes estratégicos y operativos de las instituciones educativas.

Conocer y aplicar correctamente las técnicas adecuadas en la elaboración de los diferentes instrumentos educativos para la gestión de las actividades académicas y administrativas.

#### **7.4. Actividades**

El valor humano en nuestras vidas es fundamental, ya que nos permite alcanzar determinadas cosas y por sobre todo adquirir otras actitudes tan relevantes para actuar como sujetos más comprometidos. Por ejemplo: responsabilidad, respeto, compromiso, amor, justicia, sencillez, optimismo, entre otros.

En la actualidad, estamos inmersos en una sociedad que ha perdido muchas de estas actitudes y que hacen al valor humano como el eje central de una sociedad más equitativa. Es decir, nos estamos rigiendo por la pérdida de metas, objetivos claros, para tornarnos más consumistas y materialistas; lo cual crea en nosotros una falsa felicidad y nos enceguece ante los verdaderos y simples hechos que nos permiten ser más humano, en esta sociedad global.

Lo más importante, es valorarse uno mismo y tal cual es. Porque ello nos permitirá aceptar y querer a las demás personas por lo que son y no por lo que tienen. Debemos ser más generosos y más capaces de prestar ayuda al prójimo ante determinadas circunstancias, sin esperar algo a cambio, sino por el solo hecho de sacar de uno mismo valores tan importantes para nuestro ser. No seamos superficiales, sino seamos nosotros mismos, porque ello nos ayudará a rescatar el valor humano.

Entre las actividades que se proponen para de alguna manera buscar compensar el escaso manejo de las herramientas administrativas y el poco apego y aplicación de los valores humanos como herramienta moral para el desarrollo del trabajo, son:

## MATRIZ Nª 02

### 7.4.1. Listado de contenidos

Unidad N° 1	Unidad N° 2	Unidad N° 3	Unidad N° 4
Fundamentos científicos de las metodologías de estudio y su correcta aplicación apoyándose en los valores humanos.	Socialización de la propuesta	La formación en valores y la motivación en el entorno familiar y en el aprendizaje.	“Los instrumentos educativos como herramientas para la adecuada gestión académica y administrativa de la Institución”.
<p>1.1. Conferencia:</p> <p><b>TEMA:</b> “Enseñanza con valores en la aplicación de metodologías de estudio modernas en el proceso de enseñanza- aprendizaje”.</p>	<p>2.1. TALLER</p> <p><b>TEMA:</b> “La gestión, liderazgo y valores en el entorno familiar, laboral y comunitario y su influencia en la convivencia diaria”.</p>	<p>3.1. Conferencia:</p> <p><b>TEMA:</b> “La motivación y formación moral como forma de orientación en el ser humano”</p>	<p>4.1. TALLER</p> <p><b>TEMA:</b> “Estrategias metodológicas para la elaboración de los diferentes instrumentos educativos”</p>
<p>1.2. Conceptualización</p> <p>1.3. Los valores y el uso del método científico en la búsqueda de la verdad.</p> <p>1.4. El docente como facilitador del aprendizaje.</p>		<p>3.2. La motivación escolar y sus efectos en el aprendizaje</p> <p>3.3. Ayuda que debe ofrecer el Padre de Familia a sus hijos en el desarrollo de sus actividades.</p> <p>3.4. Estrategias para el aprendizaje significativo.</p> <p>3.5. Estrat. grupales aprendizaje.</p>	



**UNIDAD 1:** Desarrollar una campaña a los docentes, padres de familia y alumnos sobre los fundamentos científicos metodológicos y su correcta aplicación apoyándose en los valores humanos.

**CONFERENCIA:** “Práctica de valores en nuestro entorno diario de actividades y en el proceso de enseñanza-aprendizaje”

**OBJETIVO:** Hacer conocer a la comunidad educativa sobre la importancia y relevancia en los tiempos actuales de la práctica de valores en nuestro entorno.

**PARTICIPANTES:** Profesores del Centro Educativo y Padres de familia.

**MATERIAL A UTILIZAR:** Folletos, videos, proyector.

**DURACION:** Un día laborable

**CARGA HORARIA:** 3 horas

**CAPACITADOR:** Lic. Jorge Romero Jaramillo

### **MATRIZ Nª 03**

<b>CONTENIDO</b>	<b>ACTIVIDADES</b>
<p><b>1. Introducción</b></p> <p>Conocer la importancia de la práctica de valores en el entorno familiar y en la sociedad actual y así poder lograr una convivencia más armoniosa y digna.</p> <p><b>2. ¿Qué son los valores?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cómo educar y formar mediante la aplicación de valores.</li> <li>- Su componente cognitivo</li> <li>- Su integrante conductual</li> <li>- Su elemento afectivo</li> </ul>	<p>Se recalcará en la importancia de la aplicación de valores en el entorno familiar por parte de los padres y en el entorno educativo por parte de los docentes.</p> <p>Mediante técnicas expositivas se les explicará a los presente sobre como transmitir valores y fomentar la formación de personas de bien para la sociedad.</p> <p>Al final el instructor reforzará los temas expuestos.</p>

<p><b>Técnicas</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Preguntas</li><li>- Exposición</li><li>- Debates</li></ul>	<p><b>Recursos</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Marcadores</li><li>- Pliegos de papel</li><li>- Proyector (Infocus)</li><li>- Cinta adhesiva</li><li>- Borrador</li></ul>
<p><b>EVALUACION</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Comentarios</li><li>- Sugerencias</li><li>- Socio-dramas</li><li>- Elaboración de papelógrafos</li><li>- Debates</li></ul>	

## Unidad 2: Socialización de la propuesta

TEMA: “La falta de líderes en nuestros tiempos y como se puede formar seres humanos con valores en el entorno familiar, laboral y comunitario y su influencia en la convivencia diaria-.

### DATOS INFORMATIVOS

NOMBRE DEL TALLER: “La formación de nuevos líderes y su influencia en el entorno laboral y comunitario”.

UBICACIÓN: Colegio “Sultana de El Oro”

FECHA: Inicio del año lectivo

HORA: 15h00

SECTOR: Barrio las Acacias - El Oro – Zaruma

PARTICIPANTES: Docentes, alumnos y Padres de familia

- Objetivos del aprendizaje:** Concienciar a los maestros, padres de familia y alumnos sobre la carencia de líderes en la sociedad actual y promover en el alumno el espíritu de un líder, sustentado en una correcta formación educativa y familiar.
- Responsables:** Director de la Escuela, DOBE (Departamento de Orientación y Bienestar Estudiantil).

### MATRIZ Nª 04

#### 3. Matriz de aplicación:

Objetivo del aprendizaje	Estrategias actividades	Recursos humanos	Recursos materiales	Tiempo
Concienciar a la comunidad educativa sobre la escasa formación de líderes.	-Hacer grupos de trabajo. - Exposición. - Plenarias. - Conferencias.	-Profesores -Padres de familia -Alumnos	- Sala de conferencias. - Sala de informática. - Proyector. - Videos. - DVD	- 120 minutos

#### 4. Matriz de ejecución:

Marco referencial	Proceso de actividades	Recursos	Evaluación
El concienciar e inculcar en el educando y la comunidad educativa la necesidad de formar nuevos seres humanos que lideren los cambios en nuestra sociedad, es una necesidad. Qué es en el hogar y en el entorno de trabajo donde podemos impartir las directrices para esta formación.	Se entregará a los grupos de trabajo poligrafiados que explican la importancia y características que debe tener un líder.  Una vez analizado el documento las conclusiones serán expuestas en plenaria para la respectiva socialización.	La disponibilidad del centro educativo.  Aporte de las autoridades de la escuela para adquirir ciertos materiales e impartir un refrigerio.	- Comentarios.  - Sugerencias  - Intercambio de preguntas.  - Vivencias  - Socio-dramas  - Motivación

#### Informe:

**Grupo de participantes:** 20 profesores  
15 padres de familia (Dirigentes de grado)  
40 alumnos

**Análisis de trabajo:** Al ser muy poca la capacitación que reciben los docentes, este tipo de taller motivará a los docentes y padres de familia para que el trabajo que se desarrolla en el aula permita crecer al alumno y optimizar su rendimiento con una educación de calidad.

**Limitaciones:**

- El espacio físico.
- El escaso apoyo de tecnología actual (ordenadores, proyectores).
- La escasa capacitación del docente sobre el uso apropiado del computador.

**Unidad 3:** La formación en valores y la motivación en el entorno familiar y en el aprendizaje.

### 3.1. Conferencia

#### Datos informativos

**Nombre de la charla:** “Estrategias metodológicas para motivar e incentivar al alumno en el entorno familiar y educativo”

UBICACIÓN: Colegio “Sultana de El Oro”  
 FECHA: Inicio del año lectivo  
 HORA: 15h00  
 SECTOR: Barrio las Acacias – Zaruma  
 PARTICIPANTES: Comunidad educativa  
 DURACION: Un día laborable  
 CARGA HORARIA: 3 horas  
 CAPACITADOR: Dr. Emiliano Valverde

#### MATRIZ No 05

Contenido	Actividades
<p><b>Introducción</b></p> <p>Conocer la importancia de las estrategias metodológicas para la motivación del alumno en el estudio.</p> <p><b>¿Cómo utilizar las estrategias metodológicas para el estudio?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La motivación escolar por parte del docente.</li> <li>- Estrategias para el aprendizaje significativo.</li> <li>- Estrategias educativas grupales para el estudio.</li> <li>- Su elemento afectivo</li> </ul>	<p>Se enfocará al docente la diversidad de estrategias metodológicas que existen para motivar a la persona.</p> <p>Mediante técnicas expositivas se les explicará a los presente sobre algunas estrategias para la adecuada aplicación de las metodologías de estudio.</p> <p>Al final el instructor reforzará los temas expuestos.</p>

<p style="text-align: center;"><b>Técnicas</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Exposición</li><li>- Preguntas</li><li>- Trabajos grupales</li></ul>	<p style="text-align: center;"><b>Recursos</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Marcadores</li><li>- Pliegos de papel</li><li>- Proyector</li><li>- Cinta adhesiva</li><li>- Borrador</li></ul>
<p style="text-align: center;"><b>EVALUACION</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Comentarios</li><li>- Sugerencias</li><li>- Socio-dramas</li><li>- Exposiciones</li></ul>	

**Unidad 4:** “Los instrumentos educativos como herramientas para la adecuada gestión académica y administrativa de la Institución”.

## 1. TALLER

### Datos informativos

**Nombre de la charla:** “Estrategias metodológicas para la elaboración de los diferentes instrumentos educativos”

UBICACIÓN: Colegio “Sultana de El Oro”  
 FECHA: Inicio del año lectivo  
 HORA: 15h00  
 SECTOR: Barrio las Acacias – Zaruma  
 PARTICIPANTES: Comunidad educativa  
 DURACION: Dos días laborables  
 CARGA HORARIA: 3 horas  
 CAPACITADOR: Ing. Wilson Romero E.

### MATRIZ No 06

Contenido	Actividades
<p><b>Introducción</b></p> <p>Establecer la importancia del uso de estrategias metodológicas adecuadas en la elaboración de los instrumentos educativos.</p> <p><b>¿Cómo utilizar las técnicas adecuadas en la elaboración de los planes estratégicos que rijan la vida de la Organización?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaboración del Plan Estratégico Institucional (P.E.I) y el Plan Operativo Anual (P.O.A.).</li> <li>- Diseño de Manual de Funciones y Reglamento Interno.</li> </ul>	<p>Se enfocará al docente, autoridades y comunidad educativa la diversidad de estrategias metodológicas que existen para elaborar Planes estratégicos que permitan la adecuada marcha de la Institución.</p> <p>Mediante técnicas expositivas se les explicará a los presente sobre algunas estrategias y lineamientos para la adecuada elaboración de los instrumentos.</p>



<p>- Otros Instrumentos educativos.</p> <p style="text-align: center;"><b>Técnicas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Exposición</li> <li>- Preguntas</li> <li>- Trabajos grupales</li> </ul>	<p>Al final el instructor reforzará los temas expuestos.</p> <p style="text-align: center;"><b>Recursos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Marcadores</li> <li>- Pliegos de papel</li> <li>- Proyector</li> <li>- Cinta adhesiva, etc.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>EVALUACION</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Comentarios</li> <li>- Sugerencias</li> <li>- Preguntas</li> <li>- Exposiciones</li> <li>- Trabajos grupales</li> <li>- Etc.</li> </ul>	

**2. Objetivos del aprendizaje:** Concienciar a las autoridades, maestros, padres de familia sobre la incorrecta elaboración de los diferentes instrumentos educativos que nos permitirán llevar al Colegio de una manera eficiente hacia la consecución de los objetivos planteados en el aspecto académico y administrativo-financiero

**3. Responsables:** Director del Departamento de Planeación Institucional, Director de la Escuela, DOBE (Departamento de Orientación y Bienestar Estudiantil), Vicerrector, Docentes.

### MATRIZ No 07

**4. Matriz de aplicación:**

<b>Objetivo del aprendizaje</b>	<b>Estrategias actividades</b>	<b>Recursos humanos</b>	<b>Recursos materiales</b>	<b>Tiempo</b>
Concienciar a la comunidad educativa sobre la importancia de la correcta elaboración de los diferentes instrumentos.	Exposición. Plenarias. Conferencias. Grupos de trabajo.	-Autoridades -Profesores -Padres de familia -Jefes departamentales	- Sala de conferencias. - Sala de informática. - Proyector. - Videos. - DVD	-360 min.

### 5. Matriz de ejecución:

Marco referencial	Proceso de actividades	Recursos	Evaluación
El concienciar e inculcar en las autoridades, docentes y en la comunidad educativa en general la necesidad de plantear una nueva planificación en base a un análisis situacional de la Institución y así poder cumplir satisfactoriamente los objetivos.	Entrega de polígrafos que expliquen la importancia y características que debe tener este tipo de documentos o planes. Una vez analizado el documento las conclusiones serán expuestas en plenaria para la respectiva socialización.	La disponibilidad del centro educativo. Aporte de las autoridades del Colegio para adquirir ciertos materiales e impartir un refrigerio.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comentarios.</li> <li>- Sugerencias</li> <li>- Intercambio de preguntas.</li> <li>- Vivencias</li> <li>- Socio-dramas</li> <li>- Motivación</li> <li>-Conclusiones</li> </ul>

#### Informe:

**Grupo de participantes:** Las autoridades  
 Jefes departamentales  
 20 profesores  
 15 padres de familia (Dirigentes de curso)

**Análisis de trabajo:** Es muy escasa la capacitación que reciben los encargados de elaborar este tipo de instrumentos o proyectos educativos, siendo el eje fundamental sobre los cuales giran las diferentes actividades de índole académico y administrativo de toda organización educativa. Este tipo de taller concientizará a las autoridades, docentes y padres de familia para que el trabajo que se desarrolla en el Colegio se lo haga mancomunadamente y permita crecer a la Institución,

aprovechando de una mejor manera los recursos disponibles y así obtener una educación con calidad y eficiencia.

**Limitaciones:**

- El escaso apoyo de tecnología actual (ordenadores, proyectores).
- La escasa capacitación del docente sobre el uso apropiado del computador.
- El espacio físico.
- El recurso humano.

### 7.5. Localización y cobertura especial

El Colegio Técnico Referencial “Sultana de El Oro” se encuentra ubicado en la ciudad de Zaruma, perteneciente al mismo cantón, en la parte alta de la provincia de El Oro. La Institución fue creada mediante Acuerdo Ministerial Nro. 1957 del 27 de febrero de 1.986 y actualmente presta sus servicios, en jornada matutina, en edificio propio ubicado en la Ciudadela Las Acacias de la ciudad de Zaruma.

### 7.6. Población objetivo

La investigación está centrada en la Población o Comunidad Educativa que conforman el Colegio “Sultana de El Oro”, así: Los Directivos (4), personal administrativo (6), docentes (14 con nombramiento y 3 por contrato)), dos profesores inspectores y los padres de familia.

### 7.7. Sostenibilidad de la propuesta

Para llevar a la práctica la ejecución de la propuesta de mejora de la gestión en valores en el colegio “Sultana de El Oro” se contará con importantes recursos humanos y materiales de la localidad, como:

#### CUADRO No 22

#### RECURSOS PARA LA PROPUESTA

RECURSO HUMANO:	-Autoridades, empleados y Docentes de la Institución. -Alumnos del Colegio -Padres de familia -Docentes que impartirán los talleres.
TECNOLÓGICO:	-El ordenador, internet,-El proyector (INFOCUS)
MATERIALES:	- Entrevistas, folletos - Poligrafiados - Papel, etc
FISICOS:	- Aula de dirección de la Institución. - Salón actos y conferencias.

ECONÓMICOS:	- Aporte del autor de la investigación y Autoridades del Colegio.
ORGANIZACIONALES:	- Apoyo logístico de las autoridades del Colegio. - Apoyo de la Coordinadora de la UTPL en Zaruma. - Transporte, Otros

FUENTE: Investigación directa

ELABORACION: Wilson G. Romero E.

## 7.8. Presupuesto

### PRESUPUESTO PARA LAS ACTIVIDADES DE LA PROPUESTA

ACTIVIDAD	PRESUPUESTO
1.Socialización del PTI por el equipo provincial	\$ 30 USD
2.Socialización del PTI por el equipo institucional	\$ 20 USD
3.Reunión equipo de gestión para elaboración propuesta.	\$ 20 USD
4.Socialización a la comunidad educativa sobre generación de proyectos productivos	\$ 20 USD
6.Selección de la propuesta	-----
7. Selección de profesores afines para la ejecución de la propuesta.	\$ 20 USD
8.Búsqueda de recursos mediante convenios	\$ 200 USD
9.Inicio de ejecución de la propuesta seleccionada	\$ 50 USD
10.Seguimiento y evaluación de la propuesta y avance de la misma.	\$ 30 USD
11.Revisión de convenios para fortalecer o reestructurar los contenidos de la propuesta.	\$ 20 USD
12. Obtención de resultados propuestos.	-----
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 410 USD</b>

## 7.9. Cronograma

**PROPUESTA PARA MEJORAR LA GESTION EN LIDERAZGO Y VALORES EN LA INSTITUCIÓN**

ACTIVIDAD	FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1. Planificación de la socialización y ejecución de la propuesta de mejora de la gestión en valores.																				
2. Socialización de la propuesta por el autor y las autoridades del Colegio.																				
3. Reunión equipo de trabajo que llevará a efecto la programación.																				
4. Socialización y ejecución de la propuesta con la comunidad educativa.																				
5. Medición y evaluación de resultados de la aplicación de la programación.																				

## 8. BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar Campo Elías, (2004), Filosofía de la Educación, Quito, Ediciones CODEU-Tecnología Educativa.
- Aguilar Campo Elías, (2006), Guía práctica para la elaboración de tesis, Quito, Ediciones CODEU-Tecnología Educativa.
- Amecan Samuel, (1997), Para una pedagogía activa y creativa, México, Editorial Trillas.
- Cerda Gutiérrez Hugo, (2002), El proyecto de aula, Primera impresión, Bogotá, Editorial Delfín Ltda.
- Estévez Solano Cayetano, (2002), Evaluación integral por procesos, Segunda edición, Bogotá, Editorial Delfín Ltda.
- González Capetillo Olga y Flores Manuel, (1999), El trabajo docente, Segunda edición, México, Editorial Trillas.
- Ianfranco Giovanni, (2003), Los cambios en la educación: Perspectiva Etnometodológica, Primera edición, Bogotá, Editorial Géminis.
- López Frías Blanca, (2000), Pensamiento crítico y creativo, México, Editorial Trillas.
- López Frías Blanca e Hinojosa Kleen Elsa, (2000), Evaluación de aprendizajes, Editorial Trillas.
- Peso Ortiz Elsa, (2004), Didáctica General, Segunda Edición, Quito, Ediciones CODEU-Tecnología Educativa.



- Puentes Osma Decid, (2001), Organizaciones escolares inteligentes, Segunda edición, Bogotá, Editora Géminis Ltda.
  
- Tinoco Matamoros Cecilia y Zerda Reyes Enma, (2001), La didáctica en el aula, Segunda edición, Machala.

**9. APENDICES**

**ANEXO N° 01: Elaboración de matriz F.O.D.A.**

**COMPAÑERO DOCENTE DEL COLEGIO SULTANA DEL ORO PARA  
COMPLEMENTAR EL TRABAJO DE INVESTIGACION, AYUDENOS A  
ELABORAR UNA MATRIZ FODAS NECESARIO PARA EL DIAGNÓSTICO DE  
NUESTRO DESARROLLO DOCENTE EN EL PLANTEL**

**POR FAVOR:** escriba 5 criterios o más de cada elemento

**FORTALEZAS:** (Docentes, Currículo, Modelo Pedagógico, Alumnos, Infraestructura o Tecnología).

- 1.....
- 2.....
- 3.....
- 4.....
- 5.....

**OPORTUNIDADES** (externas e internas)

- 1.....
- 2.....
- 3.....
- 4.....
- 5.....

**DEBILIDADES:**(Docentes, Currículo, Modelo Pedagógico., Alumnos, Infraestructura o tecnología).

1.....

2.....

3.....

4.....

5.....

**AMENAZAS** (Externas)

1.....

2.....

3.....

4.....

5.....

**SOLUCIONES** (a debilidades -amenazas, para aprovechar fortalezas y oportunidades)

NOMBRE:(necesario para identificar ideas de Proyectos).....

¡GRACIAS...!

## ANEXO N° 02: Presentación de cuadros estadísticos

### CUADRO No 14

#### PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DE SERVICIO POR SEXO Y EDAD

SEXO	Frecuencia (f)	%
Autoridades (femenino)	03	100
Personal administrativo (fem.)	04	67

FUENTE: Encuesta directa

ELABORACION: Wilson G. Romero E.

### CUADRO No 15

#### PERSONAL DOCENTE POR EDAD Y EXPERIENCIA

Edad	Frecuencia (f)	%
De 46 a 55 (Edad)	06	30
De 21 a 30 (Experiencia)	08	40

FUENTE: Encuesta directa a estudiantes

ELABORACION: Wilson G. Romero E.

### CUADRO No 16

#### POBLACION ESTUDIANTIL POR SEXO Y EDAD

Sexo	Frecuencia (f)	%
De 13 a 15	45	39
Masculino	138	53,9
Femenino	118	46,10

FUENTE: Encuesta directa

ELABORACION: Wilson G. Romero E.

**CUADRO No 17****TAREAS Y MANUAL DE NORMAS, CLIMA DE RESPETO,  
DELEGACION DE FUNCIONES**

Actividad	Frecuencia (f)	%
Tamaño organización	2	67
Para tareas toman cuenta manual normas	2	67
Clima respeto y consenso decisiones	2	67
Delegación toma decisión	2	67

FUENTE: Encuesta directa

ELABORACION: Wilson G. Romero E.

**CUADRO No 18****EN CUANTO A LA ADMINISTRACION Y LIDERAZGO**

Actividad	Frecuencia (f)	%
Excelencia académica	2	67
Capacitación continua	2	67
Participación padres	3	100

FUENTE: Encuesta directa

ELABORACION: Wilson G. Romero E.

**CUADRO No 19****PROMOCIONAR EL DESEMPEÑO Y PROGRESO**

Actividad	Frecuencia (f)	%
Uso De información	2	67
Disminución estudiantes	3	100
Mejorar mecanismos de control	3	100

FUENTE: Encuesta directa

ELABORACION: Wilson G. Romero E.

**CUADRO No 20**  
**DE LAS ENCUESTAS A LOS DOCENTES**

Actividad	Frecuencia (f)	%
Rol del docente	7	35
Liderazgo ligado a innovación	14	70
Gerencia educativa se promueve en el hogar	16	80
Trabajo en equipo para tomar decisiones	17	85
Valores/Eje transversal de la enseñanza	17	85
Resistencia al cambio	14	70
Desacuerdo con superiores	11	55
Actividades de integración	11	55
Valores predominan en decisiones	10	50

FUENTE: Encuesta directa

ELABORACION: Wilson G. Romero E.

**CUADRO No 21**  
**DE LAS ENCUESTAS A LOS ESTUDIANTES**

Actividad	Frecuencia (f)	%
Tienen en cuenta opinión	12	60
Autoridades hablan más que escuchan	19	95
Profesores proponen o motivan a veces.	11	55
Métodos de enseñanza con variedad	15	75
Ética/valores se enseñan con el ejemplo	12	60

FUENTE: Encuesta directa

ELABORACION: Wilson G. Romero E.

**ANEXO N° 03: Matrices de priorización de problemas**  
**MATRIZ No 08**

**ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS**

GRUPOS	INTERESES	PROBLEMAS PERCIBIDOS	PODER Y RECUROS
AUTORIDADES	-Ofertar compensaciones acorde con la estructura motivacional y desempeño del personal de la Institución.	-Falta de gestión. -Escasos conocimientos para dirigir. -No aplican políticas de incentivo y motivación.	-Legales. -Institucionales. -Personales.
PERSONAL DOCENTE	-Promover programas de capacitación y motivación para el docente. -Elementos compensatorios salariales para su trabajo.	-Desmotivación por problemas laborales. -Falta de capacitación y motivación. -Poco liderazgo y aplicación de valores.	-Legales. -Personales. Predisposición al trabajo.
PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DE SERVICIO	-Capacitación técnica y humanística. -Justa compensación salarial para su trabajo.	-Desmotivación y descontrol por políticas de gobierno. -Falta de capacitación y motivación.	-Conocimientos administrativos. -Legales. -Institucionales.
ESTUDIANTES	-Reconocimiento académico por las actividades realizadas.	-Desmotivación al estudio. -Escasa formación en valores liderazgo. -Hogares disfuncionales.	-La creatividad y reflexión. -Legales y académicos.
PADRES DE FAMILIA	- Predisposición para el trabajo. -Capacitación en relaciones humanas. -Compensación salarial acorde con su trabajo.	-Poca voluntad y colaboración. -Escasas relaciones humanas.	-Legales. -Institucionales. -Personales.

FUENTE: Investigación directa

ELABORACION: Wilson G. Romero E.

### MATRIZ No 09

#### MATRIZ DE PRIORIZACIÓN DE PROBLEMAS

PROBLEMA	MAGNITUD					TRASCEN- DENCIA					EFICACIA DE INTERVEN- CIÓN					COSTO DE OPERACIÓN					PUNTAJES
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
Escaso poder de liderazgo en la autoridad.					X					X			X					X			16
Desmotivación y escasa práctica de valores del personal docente.					X					X				X					X		18
Falta de capacitación del personal administrativo.			X					X					X						X		13
Escasa formación en valores y falta de liderazgo en los estudiantes.					X					X				X				X			16
Desinterés de los padres de familia			X					X					X					X			11

FUENTE: Investigación directa

ELABORACIÓN: Wilson G. Romero E.



**ANEXO N° 04: Fotografías de la institución**

# VISTA PANORAMICA DE LA INSTITUCIÓN



# RECOTORA DEL COLEGIO "SULTANA DE EL ORO"



**Mgs. Carmita Espinosa**  
**RECTORA DEL COLEGIO**



**Lic. Hipatia Román**  
**JEFE DE TALENTO HUMANO**



# PARTE DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DOCENTE



# HERRAMIENTAS DE TRABAJO ESPECIALIDAD DE GASTRONOMIA



# LABORATORIO DE COMPUTACIÓN





# DESARROLLO DE CLASE



# PATIO DE LA INSTITUCIÓN





## ANEXO N° 05: Copia escaneada de la historia del plantel

### HISTORIA DEL COLEGIO FISCAL TÉCNICO "SULTANA DE EL ORO"

El Colegio Fiscal Técnico "SULTANA DE EL ORO", fue Creado por Acuerdo Ministerial Nro.1957, el 27 de Febrero del año 1986. Por gestiones realizadas de un comité presidido por el Prof. Jorge Mora Chan ante el Ilustre Consejo de Zaruma representado por el Señor Prof. Edgar Berrezueta Jara y estos a su vez ante el Ministro de Educación de ese entonces Dr. Camilo Gallegos Domínguez. Pero principalmente por el empeño puesto por la Subsecretaria Nacional del Ministerio de Educación, una distinguida dama Zaumeña Dra. Gladys Maldonado Coello.

El Colegio inicio sus labores el 5 de mayo de 1986 por no tener edificio propio en la escuela Gabriela Mistral en jornada vespertina; La organización de la Inauguración estuvo a cargo del Lic. Gonzalo Alvarado Aguilar Supervisor de Educación del Cantón Zaruma. Siendo sus 12 primeros años un colegio femenino sólo para señoritas. El colegio inicia sus labores con un grupo de 28 señoritas estudiantes; y un grupo selecto de maestros que prestaron gratuitamente sus servicios, el primer trimestre.

La primera rectora encargada fue la Lic. Inés Aguilar; los maestros que colaboraron fueron:

- Lic. Federico Bustos R.
- Lic. Norma Ordóñez B.
- Lic. Martha Romero A.
- Prof. Jorge Mora Chan
- Lic. Esperanza Romero T.
- Egda. Fanny Sotomayor S.
- Prof. Moisés Zuñiga
- Lic. Narcisa Aguilar

En el mismo año a fines del mes de Julio entraron con nombramiento 3 maestras titulares; y un conserje.

- Egda. Zoila Aguilar Carrión
- Prof. Elvia Morales Flores
- Egda. Hipatia Román Román
- Sr. Gonzalo Toro Brito - Conserje.

Y en el mes de agosto la Lic. Inés Aguilar se posesionó como rectora titular, quien desempeño con mucho agrado, dedicación y responsabilidad tan importantes funciones por espacio de 13 años, ya que en el año 1999 se acogió a la jubilación.

Al siguiente año 1987 ingresa como secretaria titular la Lic. Fanny Sotomayor Sánchez; la Sra. Dr. Zambrano como Colectora, y el Prof. Cesar Muñoz Muñoz como profesor de inglés, luego poco fueron ingresando más maestros y personal administrativo.



En 1987 se traslada a laborar en jornada matutina en el Colegio Miguel Sánchez Astudillo, por un espacio de 7 años. Y a partir del año de 1995 va a laborar en su propio edificio, que ocupa actualmente.

Datos importantes son: su primera Promoción de 20 alumnas; su primera Reina la señorita Antonieta Toro; su primera Abanderada la señorita Yadira Armijos Mendoza.

En el 2003 ante la demanda de alumnado masculino, se cambia a colegio mixto; este colegio fue la primera institución de la parte alta que tuvo las especialidades de Informática, Turismo y Restaurante y Bar.

Hasta la actualidad el colegio ha sacado 19 promociones en sus distintas especialidades, cuyos bachilleres buscan profesionalizarse, y hoy por hoy ocupan importantes cargos en diferentes ciudades del país.

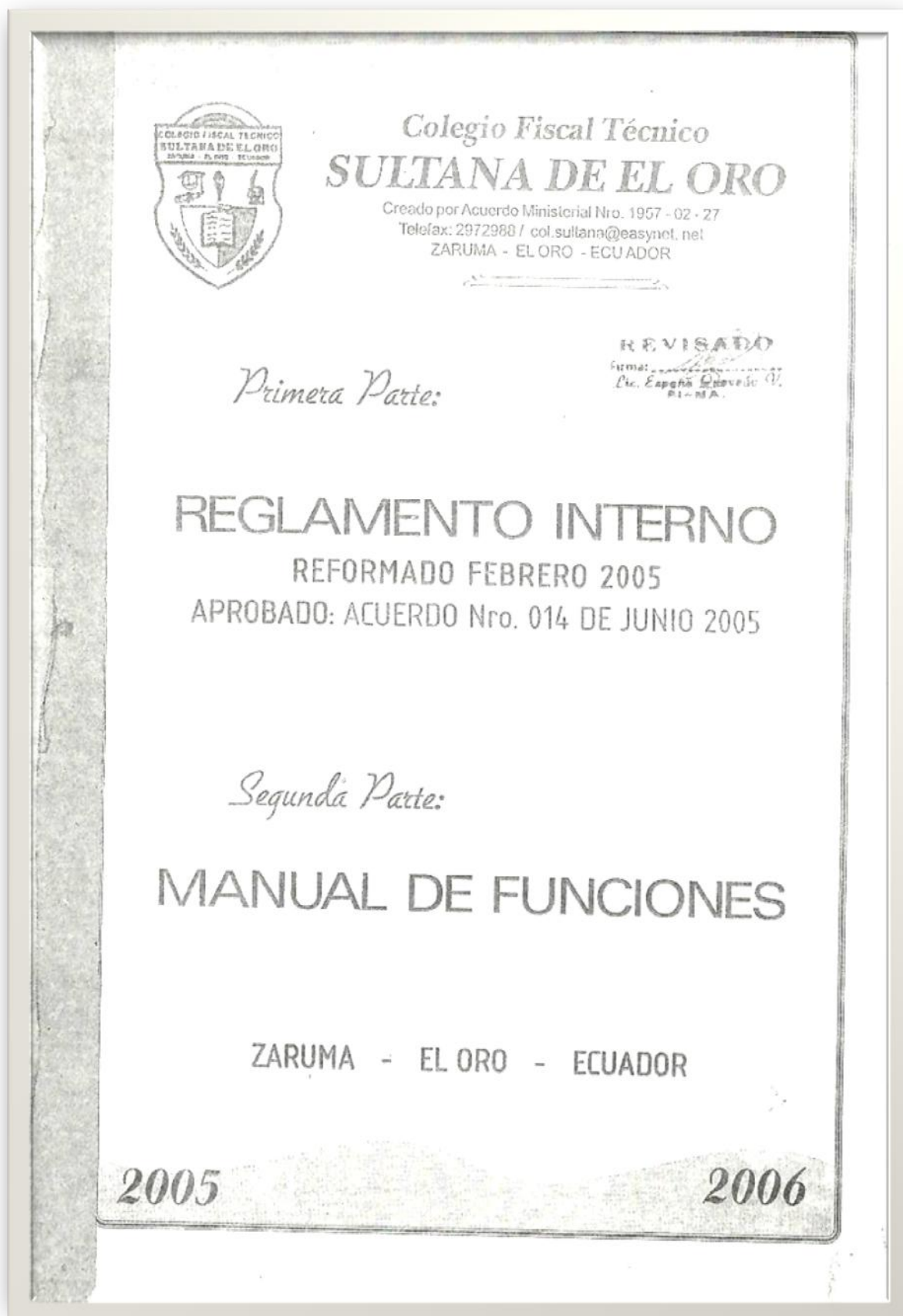
El colegio alcanzó la categoría de Técnico en el Año 2000 con Acuerdo N° 306, por la formación profesional de su personal y las innovaciones curriculares implementadas. Según Acuerdo Ministerial N° 2086, del 18 de Octubre del 2002, al colegio se lo equipó con el aula Taller de Hotelería y Turismo (Sala de Gastronomía) y pasa a formar parte del Proyecto de Reforzamiento de Educación Técnica (PRETEC).

El Plantel asumiendo el Acuerdo Ministerial 0334, del 18 de Octubre del 2005 oferta actualmente 3 especializaciones en Comercio y Administración: Contabilidad y Administración; Restaurante y Bar; Información y Comercialización Turística. Mediante Acuerdo Ministerial N° 468, el MEC. designa al Colegio Técnico Sultana de El Oro, como Referencial Territorial, el 7 de Octubre del 2002, y cada día crece más el número de estudiantes.

Actualmente el Plantel cuenta con 3 directivos, 14 docentes, 2 profesoras Inspectoras, 3 profesores por contrato y 6 administrativos; posee 13 aulas debidamente implementadas, 1 laboratorio de informática, 1 aula taller de Gastronomía, 1 módulo de Ciencias Naturales, Sala de Proyecciones; y 3 oficinas destinadas a los departamentos de Rectorado, Secretaría, Colecturía, Inspección General y Guardalmacén. Además cuenta con cancha deportiva de uso múltiple, baterías sanitarias para varones y mujeres. Todos los departamentos y áreas mencionadas están bajo la responsabilidad para el mantenimiento y cuidado (aseo y limpieza) de los 2 Auxiliares de Servicio (conserje y guardián).

Todos forman un solo equipo de trabajo procurando aportar en algo para el desarrollo de la institución cuyo único fin se encamina a preparar jóvenes capaces de servir a la sociedad en la que se desenvuelven; jóvenes aptos para sobrevivir en una sociedad muy convulsionada, jóvenes capaces de crear, de innovar, de aportar a un mundo necesitado de una mano solidaria y amiga.

**ANEXO N° 06: Copia escaneada de la portada del  
Reglamento Interno de la Institución**



**ANEXO Nº 07: Copia escaneada del acta de creación del colegio****ACTA DE CREACIÓN DEL COLEGIO**

Nº 1957

**EL MINISTERIO DE EDUCACIÓN Y CULTURA****CONSIDERANDO:**

- QUE** es de interés prioritario para el Gobierno Nacional atender los requerimientos educativos:
- QUE** la Ilustre Municipalidad del Cantón Zaruma y sus organismos representativos, han Solicitado la creación de un colegio femenino para atender la demanda de matrícula Existente para señoritas.
- QUE** el Ministerio de Educación es sensible a estos intereses sociales porque están orientados a elevar el nivel educativo, y

En uso de sus atribuciones

**ACUERDA:**

- Art. 1.** CREAR el Colegio Femenino de ciclo básico "SULTANA DE EL ORO" en el cantón Zaruma, provincia de El Oro, con el primer curso, a partir del año lectivo 1986 - 1987 régimen de Costa.
- Art. 2.** DISPONER que se asigne el presupuesto para su funcionamiento, aplicable a la partida de "CREACIÓN Y NACIONALIZACIÓN DE COLEGIOS" destinada para el citado período escolar.
- Art. 3.** DETERMINAR que la Dirección Provincial de Educación de El Oro, a través de sus dependencias especializadas, arbitre las medidas adecuadas y oportunas, tendientes a la organización del plantel creado, para que funcione desde el mes de mayo próximo.

Comuníquese, en Quito a 27 de febrero de 1986.

Dr. Camilo Gallego Domínguez  
MINISTRO DE EDUCACIÓN Y CULTURA



**ANEXO N° 08: Copia escaneada de la misión y visión del plantel****COLEGIO TECNICO SULTANA DE EL ORO****MISIÓN INSTITUCIONAL**

Esta entidad educativa es formadora de bachilleres técnico  
Comercio y Administración: Contabilidad, Hotelería y Turismo  
en la Zona alta de El Oro, trabajamos en pro de la excelencia  
educativa guiados por los modelos: Constructivista y ecológico –  
contextual: promoviendo la investigación científica, Técnica-  
productiva, sociocultural, forjando líderes críticos-propositivos,  
solidarios, porque creemos en una sociedad democrática con  
justicia social y libertad.

**VISIÓN INSTITUCIONAL**

El Colegio Técnico Referencial SULTANA DE EL ORO es un  
Plantel de elevado prestigio y excelencia académica, su  
oferta educativa técnica es competitiva afianzada en procesos  
tecnológicos y pedagógicos innovadores, sus egresados son  
agentes de cambio positivo en la sociedad.