



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

MAESTRÍA EN GERENCIA Y LIDERZGO EDUCACIONAL

“La gestión del liderazgo y valores en la administración del colegio fiscal Dr. Luis Felipe Borja Pérez de la ciudad de Guayaquil durante el año 2010 - 2011”

Tesis de grado

Autor:

Olvera Acosta, Trinidad Consuelo

Directora:

Unda Costa, Mónica Rosalba. Mgs.

CENTRO UNIVERSITARIO GUAYAQUIL

2012

Certificación

Máster.

Mónica Rosalba Unda Costa.

DIRECTORA DE TESIS DE GRADO

C E R T I F I C A:

Que el presente trabajo, denominado: "Gestión del Liderazgo y Valores en la administración del colegio fiscal Dr. Luis Felipe Borja Pérez de la ciudad de Guayaquil durante el año 2010 - 2011" realizado por el profesional en formación: Trinidad Consuelo Olvera Acosta.; cumple con los requisitos establecidos en las normas generales para la Graduación en la Universidad Técnica Particular de Loja, tanto en el aspecto de forma como de contenido, por lo cual me permito autorizar su presentación para los fines pertinentes.

Guayaquil, julio de 2012

f)

Cesión de derechos

“Yo Trinidad Consuelo Olvera Acosta declaro ser autor (a) de la presente tesis y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

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

f.

Autor Trinidad Consuelo Olvera Acosta

Cédula 0908513666

AUTORÍA

Las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo de fin de carrera, son de exclusiva responsabilidad de sus autores.

.....

Nombre y apellidos

Trinidad Consuelo Olvera Acosta

Nombre y apellidos

DEDICATORIA

Este trabajo representa pienso yo mis últimos esfuerzos a nivel estudiantil que he realizado, así como también gran sacrificio que me ha costado realizarlo, lo dedico a todos mis seres queridos que siempre con una palabra de aliento me han permitido seguir adelante ellos son los responsables y protagonistas directos en la construcción de esta nueva etapa de mi vida, a ellos dedico este trabajo y por ultimo por ser el más importante a nuestro Creador Jehová.

Trinidad Consuelo Olvera Acosta

AGRADECIMIENTO

Mi Eterna gratitud a quienes siempre me han apoyado en todas las etapas de mi formación profesional mi madre, mis hermanas, mis amigos, mi esposo y en particular mi hijo, así como también a quienes conforman Universidad Técnica Particular de Loja, a mi directora de tesis, así como también a mis compañeras de trabajo.

Trinidad Consuelo Olvera Acosta



COLEGIO FISCAL TÉCNICO EN COMERCIO Y ADMINISTRACIÓN

"DR. LUIS FELIPE BORJA PÉREZ"

Dirección: Prosperina Coop. "29 DE ABRIL" N° 1328 B5. 28

Teléfono: 2-262801

Guayaquil - Ecuador

RECTORADO

LFBP-0-075

Guayaquil, 09 de Agosto de 2012

Sra. Profesora
Consuelo Olvera Acosta
DOCENTE DEL PLANTEL
Colegio "DR LUIS FELIPE BORJA PEREZ"
Ciudad.

De mi consideración:

La presente es para dar respuesta a su oficio de fecha 17 de Junio del 2012
En el que solicita se le permita realizar **EL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**, previo la culminación de un Postgrado. Las autoridades de nuestra Institución Educativa después de haber analizado el Tema Propuesto autorizamos para que usted proceda a llevar a efecto el mencionado Proyecto, ya que estamos seguras que redundará en beneficio a la comunidad educativa en general.

Reciba nuestras felicitaciones y cuente con el apoyo necesario para la realización de su trabajo.

Atentamente

Loda Violeta Avila Aguirre
RECTORA


INDICE DE CONTENIDO

Pagina	
Portada	I
Certificado	II
Autoría	III
Cesión de Derechos	IV
Dedicatoria	V
Agradecimiento	VI
Certificación Institucional	VII
Índice de contenido	VIII
Resumen	X
1. INTRODUCCION	1
2 MARCO TEORICO	7
2.1 La Gestión Educativa	7
2.1.1 Concepto	7
2.1.2 Importancia	8
2.1.3 Tipos de gestión	9
2.1.3.1 Gestión educativa y gestión escolar	9
2.1.3.2 Gestión institucional	10
2.1.3.3 Gestión de Proyectos	11
2.1.3.4 Gestión del aprendizaje	11
2.1.3.5 Gestión Administrativa	12
2.2. Liderazgo Educativo	14
2.2.1 Concepto	14
2.2.2 Tipos de Liderazgo	15
2.3 Rol del maestro líder	20
2.4 El rol de la familia y la comunidad:	21
2.5 Rol del educando	22
2.6 Diferencias entre el Directivo y el Líder	23
2.7 Requisitos, cualidades y habilidades del líder educativo	23
2.8 Los valores y la Educación	24
2.8.1 La Educación en Valores	25
2.9 La toma de decisiones	26
3 METODOLOGÍA	28
3.1 participantes	29
3.2 Materiales e instrumentos de Investigación	31
3.3 Método y procedimiento	33
4 RESULTADO	35
4.1 Diagnostico	35
4.1.1 Los instrumentos de Gestión Educativa en donde se evidencian la Gestión en liderazgo y valores	35
4.1.1.1 EL MANUAL DE LA ORGANIZACIÓN	36
4.1.1.2 CODIGO ETICO	36
4.1.1.3 PLANIFICACION ESTRATEGIGA	37
4.1.1.4 El Plan operativo anual (POA)	37
4.1.1.4.1. Infraestructura:	37
4.1.1.4.2. Calidad administrativa:	37
4.1.1.4.3. Académica:	38
4.1.1.4.4. Estudiantes:	38
4.1.1.4.5. Padres de familia:	38
4.1.1.4.6. Comunidad:	39
4.1.1.5 El Proyecto Educativo Institucional (PEI)	39
4.1.1.6 Reglamento interno y otras regulaciones	40
4.1.2 La estructura organizativa del Colegio Nacional	

Dr. Luis Felipe Borja Pérez.	40
4.1.2.1 VISION Y MISION INSTITUCIONAL.	40
4.1.2.2 El Organigrama	42
4.1.2.3 Funciones por Áreas y Departamentos.	43
4.1.2.4 El clima escolar y convivencia con valores	44
4.1.2.5 Dimensión pedagógica curricular y valores	44
4.1.2.6 Dimensión organizativa operacional y valores.	45
4.1.2.7 Dimensión administrativa y financiera y valores.	45
4.1.2.8 Dimensión comunitaria y valores.	46
4.1.2.9 Principios y valores institucionales	46
4.1.3 Análisis FODA.	47
4.1.3.1 Fortalezas y Debilidades.	47
4.1.3.2 Oportunidades y Amenazas	48
4.1.3.3. Matriz FODA	49
4 .2 RESULTADOS	49
4.2.1 De la Encuesta a directivos	50
4.2.2 De la encuesta a Docentes	61
4.2.3 De la encuesta a Estudiantes	65
4.2.4 De los padres de Familia	67
4.2.5 De la Entrevista a Directivos	69
4.2.6 Matriz de problemáticas	70
5 DISCUSIÓN	71
6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES	75
6.1 Conclusiones:	75
6.2 Recomendaciones	76
7. PROPUESTA DE MEJORA	78
8 BIBLIOGRAFÍA	86
9 ANEXO	89

RESUMEN

Este proyecto de investigación presenta la situación actual del Colegio Fiscal Dr. Luis Felipe Borja Pérez”, en relación a la Gestión, Liderazgo y Valores, cuyo propósito es diseñar una propuesta que responda a las necesidades y problemáticas encontradas, entre ellas, la ausencia de recursos metodológicos que permitan el desarrollo de las capacidades y habilidades de los profesores para aplicar de forma adecuada los valores en cada una de sus áreas.

Esta institución cuenta con 24 años de creación, ubicada en la ciudad de Guayaquil. En la investigación participaron veinte docentes, Rector, Vicerrector, cuatro jefes de área, veinte padres de familia y veinte estudiantes; ésta ayudó a evidenciar que a pesar de las dificultades y crisis que vive el Colegio se denota el liderazgo de varias autoridades y docentes.

Logrando un impacto en la comunidad, por algunas gestiones realizadas, permitiendo el adelanto en algunas áreas como mejoramiento de la infraestructura, con el apoyo de varios actores locales para el fortalecimiento en el desarrollo de habilidades de las estudiantes, como APROFE, DINAPEN, ALCALDIA de Guayaquil con sus múltiples proyectos en beneficio de los estudiantes.

1. INTRODUCCION

En relación a la Gestión del Liderazgo y Valores, las exigencias de la realidad de provincia en la que habitan sus miembros son mayores, porque se pretende como parte de la labor educativa el asumir hasta los valores básicos, tradicionalmente transmitidos en el ámbito familiar, esto responde a que se evidencia aún de forma más agudizada las crisis sociales del País, se presenta a la ciudad de Guayaquil, como a una de las ciudades más violentas del país, con serias dificultades para resolver conflictos y prueba de ello se lo puede ver en los medios masivos de comunicación.

El Colegio “ Dr. Luis Felipe Borja Pérez” es una de las instituciones educativas que participó en un proceso desde hace tres años, en proyectos de mejoramiento académico de “Mas Tecnología” “Jóvenes Ejemplares”, “Yo Cuido mi Colegio” desarrollado como parte de un convenio entre la M I. Municipalidad de Guayaquil, y la Universidad de Estatal de Guayaquil.

Siendo este año su énfasis el liderazgo basado en valores, tiene entre sus objetivos, dar acompañamiento a docentes y al equipo del DOBE, para habilitarlos, y así contar con recursos, herramientas para abordar de manera más acertada a los y las adolescentes, en la resolución de sus crisis, las cuales son las verdaderas causas de problemáticas sociales, encontrándose esta provincia entre los más altos índices, en el consumo de alcohol, drogas y embarazos precoces, esta experiencia ha dado la posibilidad de tener una “lectura” de la realidad de la provincia y en este caso particular, de la institución seleccionada, se ha podido constatar las historias de dolor que acompañan tanto a adolescentes, como a los maestros de la institución, algunos de ellos sostienen con vehemencia que muchos de sus estudiantes son los culpables de todos los problemas del aula.

La Educación en valores siendo tan significativa se convierte en verdadero desafío para esta comunidad educativa, más aún si se trata enseñar con el ejemplo, esto supone un revisar constante de las actitudes y manifestaciones personales que reflejan lo que se está sintiendo y viviendo.

Las actitudes que reflejaron los docentes se pudo percibir al momento de responder entrevistas y encuestas, y, se logró no solamente la información requerida, sino otras reacciones y expresiones tales como de agrado, o satisfacción, en otros casos de enojo, expresiones de pérdida de tiempo porque se sintieron cuestionados o confrontados con su propia realidad, justificándose, porque así lo aprendieron, que ya han vivido toda una vida y a su edad ya no es posible cambiar.

Se evidenció cierta resistencia a las propuestas, tanto de investigación como de acompañamiento, porque aún persisten situaciones sostenidas por algunos docentes que en algunas ocasiones son las causas más profundas y a la vez delicadas del problema, que empañan y entorpecen toda propuesta de reforma educativa.

Dentro de estas dificultades se encuentran presuntamente indicios de prostitución estudiantil, consumo de alcohol, drogas, aborto, estas situaciones se agravan aún más con las dificultades en el hogar porque pertenecen a familias disfuncionales, desestructuradas en algunos casos por abandono de sus padres, por migración, maltrato o infidelidades.

Dentro de los lineamientos metodológicos y buscando otras fuentes de información que complementen las características del escenario en que se desarrolla la vida de los educadores y los adolescentes del Colegio” Dr. Luis Felipe Borja Pérez’ se solicitó un asesoramiento por parte de la DINAPEN en meses anteriores de este mismo año para determinar una línea de acción y brindar a los estudiantes asistencia profesional en su lucha contra las drogas, así como también de APROFE para evitar embarazos precoces que se dan con demasiada frecuencia.

Buscar asistencia base, financiada por el MIES-INNFA y la M.I Municipalidad de Guayaquil que se usará de referencia para el diseño de nuevas propuestas y proyectos para atender de manera más acertada a estas necesidades, se aplicó una encuesta a docentes que nos proporcione desde la visión del docente y su experiencia la convivencia con los adolescentes, elementos que confirmen o rectifiquen lo obtenido por otras vías metodológicas.

Al igual que varias instituciones de la ciudad, el colegio “Dr. Luis Felipe Borja Pérez” ha asumido la tarea de acompañar a las adolescentes con espacios formativos, recreativos, de capacitación, de derecho, todavía consideradas experiencias aisladas, poco se ha trabajado en procesos de prevención en problemas Psico-sociales, especialmente en alcohol, droga y embarazo precoz, de ahí que los maestros tengan verdaderos desafíos a la hora de liderar procesos de aprendizaje en esta población tan vulnerable.

En el Colegio “Dr. Luis Felipe Borja Pérez”, hay apertura especialmente en los miembros que conforman el Departamento de Orientación y Bienestar Estudiantil (D.O.B.E.), generalmente son mediadores entre las estudiantes y otros actores de la comunidad educativa, velando porque sean reconocidos sus derechos y que se reduzcan las manifestaciones de maltrato y abuso, vistos como normales, ya que se dan en lo cotidiano.

De las limitantes que dificultaron el proceso de investigación encontramos la realidad de la sociedad de esta ciudad y en general de la provincia, que presiona a los jóvenes y adolescentes con grandes exigencias, ya sean en el ámbito laboral, académico o familiar y no siempre se nota a esta población con una preparación adecuada para afrontarlas, la pobre formación en valores que las familias y las escuelas han proporcionado ubica a éstas en condición de riesgo, con seria inestabilidad emocional, a esto se suma el resurgir natural de la adolescencia con esa dura tarea de ir construyendo su identidad en medio de aciertos y desaciertos, frente a esto solo existe la mirada del adulto que percibe con asombro esta realidad, pero sin poder o sin querer asumir lo que le corresponde; por este motivo es la familia, las instituciones educativas,

organizaciones sociales quienes debemos presentar propuestas integrales que respondan a situaciones como éstas.

1.1 En esta parte del proceso de culminación de esta propuesta de tesis e investigación del proyecto de Grado II, se han llevado a efecto los objetivos específicos planteados desde el Grado I.

1.1.2 Investigar los referentes teóricos sobre Gestión Educativa, Liderazgo Educativo y Gestión de la calidad en Valores. Indicador de cumplimiento: marco teórico de la presente tesis de grado.

1.1.3 Descubrir una actitud crítica para seleccionar, procesar y presentar información valiosa sobre la gestión, liderazgo y valores en los centros educativos. Indicador de cumplimiento: Aplicación de técnicas de recolección de datos, diagnóstico institucional, discusión de resultados obtenidos y las conclusiones y recomendaciones presentadas.

1.1.4 Determinar los roles y liderazgo de los directivos y jefes departamentales en la ejecución de los planes estratégicos y operativos de las instituciones educativas. El indicador de cumplimiento: análisis de la documentación relacionada con la percepción de los miembros de la comunidad educativa.

1.2 Además permitieron que se cumpla los objetivos de Grado II

1.2.1. Desarrollar la capacidad de gestión, análisis y juicio crítico sobre el desarrollo de proyectos de investigación y la planificación de propuestas alternativas a la mediación y solución de los problemas en el ámbito del liderazgo y que posibiliten el mejoramiento de la calidad de la educación en las instituciones educativas, en especial del Colegio “Dr. Luis Felipe Borja P”. El indicador para este objetivo es la presentación de la propuesta de mejoras sostenibles en los siguientes apartados. Indicar además que los objetivos de grado II se han logrado.

1.2.2 De los objetivos formativos:

1.2.2.1 Desarrollar competencias de gestión de liderazgo y valores en los centros educativos de las localidades e instituciones en las que desenvuelven los profesionales en estudios de postgrado.

1.2.2.2 Asumir con responsabilidad ética el análisis propositivo de las acciones a desarrollarse con el proyecto de gestión educativa y en especial con los propósitos de la gestión y liderazgo educacional.

1.3 Objetivos de la Propuesta de Mejora

1.3.1 El Objetivo general, es diseñar un programa de enseñanza aprendizaje de valores con los docentes del Colegio Fiscal “Dr. Luis Felipe Borja Pérez”, a través de talleres formativos, lúdicos con enfoque experiencial, para la creación de espacios de reflexión, progreso de las relaciones interpersonales, superación de conflictos, aplicación de un liderazgo con acertada y asertiva toma de decisiones para propiciar una cultura del buen vivir.

1.3.2 Objetivos específicos:

1.3.2.1 Fortalecer mediante un programa adecuado sobre formación de valores en los profesores del Colegio Fiscal “Dr. Luis Felipe Borja Pérez” en su identificación para el desarrollo integral de las estudiantes.

1.3.2.2 Brindar elementos y recursos a los docentes en el desarrollo de las capacidades y habilidades para la superación de conflictos, mediante la aplicación de talleres formativos lúdicos, que les permita una acertada y asertiva toma de decisiones y el fortalecimiento de la cultura del buen vivir.

En un inicio, se consideró como una acción primaria, el fortalecer en los profesores en el ejercicio de su liderazgo, la identificación de los valores además de la importancia que tienen en el desarrollo integral que puedan mejorar las relaciones interpersonales, durante la jornada de trabajo en las propuestas de revisión de su ser maestro líder se podían apreciar expresiones de algunos docentes, las cuales nos dan una pauta de cuál es su apreciación y

vivencia en lo cotidiano, en ocasiones se evidenció enojo y se podría asegurar que encubrían cierto dolor, como aquel que decía que las circunstancias lo obligaron a tomar la opción de ser profesor, que honestamente no es su vocación, pero que ya no hay cómo retroceder el tiempo; en otros era notorio que lo hacían por compromiso, de aquellos que están por tradición familiar, “no les tocó de otra”, eran varias de sus expresiones, también aquellos que les representa conseguir un trabajo estable.

Algunos docentes tiene el concepto de que el ser maestros debe ser una profesión llena de sacrificios y por lo tanto, con grandes exigencias con las estudiantes, están aquellos que realmente han descubierto que a través de estos espacios es posible ir construyendo, a cada paso, la posibilidad de crecer como personas, convencidos de que quien más aprende es quien facilita estos procesos de enseñanza aprendizaje.

La elaboración de esta tesis ha permitido una vez más valorar el proceso vivido en estos veinticuatro años de trabajo en procesos educativos, esto ha sido posible a través de convenios con instituciones dispuestas a aportar de forma significativa con los y las adolescentes, entre las instituciones tenemos la M.I Municipalidad de Guayaquil, La Universidad Santiago de Guayaquil. DINAPEN, INNFA, APROFE, Ministerio de Salud. He ahí lo relevante de esta investigación que se constituye no sólo en un requisito para la obtención de una denominación académica, sino que es la muestra de que es posible llevarlo a efecto.

La problemática educativa es múltiple y variada y no es propiedad de las instituciones fiscales como es el colegio Dr. Luis Felipe Borja Pérez, sino más bien de todas aquellas que están inmersas en el quehacer educativo. Debido precisamente a que se trabaja con seres humanos que son tan complejos como su constitución biológica. Es un trabajo sugestivo que merece ser leído porque su contenido es indiviso y también porque se puede estar dar en cualquier institución.

2. MARCO TEORICO

2.1 La Gestión Educativa

2.1.1 Concepto

“Gestión hace referencia a procesos: permite analizar la toma de decisiones, la conformación de equipos, la delegación, la negociación, la distribución de espacio, tiempo y responsabilidades” (Arzzoboni 2004).

La gestión se define entonces como la ejecución y el monitoreo de los mecanismos, las acciones y las medidas necesarios para la consecución de los objetivos de la institución. La gestión, por consiguiente, implica un fuerte compromiso de sus actores con la institución y también con los valores y principios de eficacia y eficiencia de las acciones ejecutadas.

Desde este marco conceptual se entiende que en la conducción de toda institución educativa supone la aplicación de técnicas de gestión para el desarrollo de sus acciones y el alcance de sus objetivos. Es necesario establecer distinciones conceptuales entre la gestión educativa y la gestión escolar. Mientras la primera se relaciona con las decisiones de política educativa en la escala más amplia del sistema de gobierno y la administración de la educación, la segunda se vincula con las acciones que emprende el equipo de dirección de un establecimiento educativo en particular.

Las medidas incluidas en la gestión educativa se articulan con otras políticas públicas implementadas por el gobierno o autoridad política, como parte de un proyecto político mayor o también podemos decir como una estrategia. Define estrategia “Es un plan unificado comprensible e integral diseñado para asegurar que los objetivos básicos de la empresa sean alcanzados” (Gleck 1980).

2.1.2 Importancia

Hoy en día resulta de considerable importancia el estudio de la gestión porque ofrece recursos técnicos para la resolución de conflictos así mejorar los desempeños para la calidad educativa, abiertos a los cambios con nuevas concepciones, por ejemplo a los docentes y funcionarios dejar de verlos como meros ejecutores, cuando en realidad son actores que toman decisiones permanentemente.

En una serie de artículos y bibliografía se encuentra la gestión vinculada con varias temáticas entre las ellas la innovación, la mejora continua, la profesionalización de las acciones educativas, la identificación de fortalezas y dificultades, la toma de decisiones acertadas y asertivas para la decisión, el liderazgo pedagógico, la Visión de futuro, la comunicación y aprendizaje, las estrategias, de tal manera que queda explicitada la relevante necesidad de su estudio y revisión permanente para quienes tienen la tarea de asumir la responsabilidad de liderar procesos, ya que además reemplaza la pasividad y limitaciones del concepto de recursos humanos por la dinámica del concepto de talentos humanos.

Se encuentra también la vinculación de la Gestión con la organización, la planificación, la evaluación, la administración de recursos, la educación continua. En la administración son importantes los procesos de planificación “planificar es la acción consistente en utilizar un conjunto de procedimientos mediante los cuales se introducen una mayor racionalidad y organización en un conjunto de actividades y acciones articuladas entre sí que, previstas anticipadamente, tienen el propósito de influir en el curso determinados acontecimientos, con el fin de alcanzar una situación elegida como deseable, mediante el uso eficiente de medios y recursos escasos o limitados”.

2.1.3 Tipos de Gestión

2.1.3.1 Gestión Educativa y Gestión Escolar

“La construcción de un concepto de gestión escolar requiere aclarar cuál es el fundamento, que extensión tienen en la organización y que restricciones tienen” (Aguirre 2002).

El concepto involucra a 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. El ámbito de operación de dichas decisiones puede ser el conjunto del sistema educativo de un municipio, un partido o un departamento, una provincia, un estado o una nación.

Las medidas incluidas en la gestión educativa se articulan con otras políticas públicas implementadas por el gobierno o autoridad política, como parte de un proyecto político mayor o también podemos decir como una estrategia. (Gleck.1980) define estrategia “Es un plan unificado comprensible e integral diseñado para asegurar que los objetivos básicos de la empresa sean alcanzados”.

Las medidas relativas a la gestión escolar corresponden al ámbito institucional e involucran objetivos y acciones o directivas consecuentes con dichos objetivos, que apuntan a lograr una influencia directa sobre una institución particular de cualquier tipo. Se trata, en suma, de un nivel de gestión que abarca la institución escolar singular y su comunidad educativa de referencia.

Defina a la comunidad educativa “El conjunto de características básica de ajustes que logra una organización en su entorno” (Hofer y Schendel 1978). Por este motivo -tal como señala Inés Aguerro - todos los miembros de la institución escolar implementan diariamente decisiones de política educativa cuando organizan equipos de trabajo en el aula y en la institución, cuando toman medidas administrativas y de gestión del establecimiento, cuando

definen los mecanismos de inscripción de los estudiantes, las modalidades de evaluación de sus aprendizajes, etc.

2.1.3.2 Gestión Institucional

“La gestión de las instituciones educativas no es tarea sencilla, dado que como toda institución da cuenta de una elevada complejidad. Se hace necesario para el abordaje de las instituciones educativas una mirada interdisciplinaria y el poder contar con una variedad de saberes que pueden captarla en su totalidad.” (Burgos, 1997).

La gestión institucional implica impulsar la conducción de la institución escolar hacia determinadas metas a partir de una planificación educativa, para lo que resultan necesarios saberes, habilidades y experiencias respecto del medio sobre el que se pretende operar, así como sobre las prácticas y mecanismos utilizados por las personas implicadas en las tareas educativas.

Las tareas educativas están en estrecha relación con la actividad de conducción, entonces el concepto de planificación cobra importancia debido a que permite el desarrollo de las acciones de conducción-administración y gestión, ya sean educativas o escolares.

En la gestión escolar, la planificación hace posible la dirección de todo el proceso institucional, y resulta muy necesaria cuando se intenta producir cambios en el quehacer cotidiano. La planificación es una actividad tan común en nuestra época que si se preguntase: ¿Quiénes son los planificadores? La respuesta conduciría indudablemente, a una pregunta ¿Quién no hace planes? Hoy más que nunca una buena parte de la humanidad mide, proyecta, experimenta, diseña, coordina, en suma que está haciendo- está planificando. Pierre Masse menciona que “Planificar es decidirse por la racionalidad y la intencionalidad, en contra de los azares y las fatalidades.

2.1.3.3 Gestión de Proyectos

“En el ámbito de la dirección y gestión de proyecto, la definición más habitual del término proyecto incide en los aspectos de control y empleo de los recursos humanos y materiales, toma de decisiones, dirección, equipo de trabajo etc.” (Rizo, 2000).

Todo programa educativo, es producto de un proyecto institucional que responde a necesidades específicas de la sociedad a la que atiende. Por lo tanto, es necesario partir de la gestión de proyectos, entendida como el proceso que implica: planteamiento, ejecución y control desde que inicia hasta que concluye con la evaluación. “Evaluación”: acción y efecto de evaluar “evaluar” señalar el valor de algo estimar los conocimientos y aptitudes y rendimiento de los alumnos docentes y de todos los que están inmersos en este programa.

La evaluación es la que permite realizar los correctivos necesarios para modificar lo planificado. En este punto es necesario no considerar lo planificado como algo inamovible, sino como un guión que dirige la acción. Según (Matus, 1985) “debemos entender la planificación como una dinámica de calculo que precede y preside la acción que no cesa nunca, que es un proceso continuo que acompaña la realidad cambiante”.

2.1.3.4 Gestión del Aprendizaje

Este tipo de gestión se encarga de los aspectos didácticos, es decir, todo lo relacionado con los requerimientos académicos para que el docente enseñe y el estudiante aprenda en sus diferentes niveles. En este sentido (Barriga, 1998) escribe: “Podemos decir que la construcción del aprendizaje escolar es en realidad un proceso de elaboración, en el sentido de que el alumno selección, organiza y transforma la información que recibe de muy diversas fuentes estableciendo relaciones entre dicha información y sus ideas o conocimientos previos así, aprende un contenido quiere decir que el alumno le atribuye un significado, construye una representación mental a través de imágenes o

proporciones verbales, o bien elabora una especie de teoría o modelo mental como marco explicativo de dicho conocimiento.

El aprendizaje significativo es el factor determinante de una educación de calidad y este es el modelo que toda institución debe de esforzarse por impartir a los estudiantes, debido precisamente a las exigencias del mundo laboral que ya no exige de la escuela un cúmulo de conocimientos adquiridos sino mas bien exige un cúmulo de habilidades y destrezas.

La gestión del aprendizaje exige la Integración curricular que se oriente a la formación integral de los estudiantes, considerando todos los aspectos del currículo. (Posner, 2004) "Currículo avance y secuencia, programas de estudio, esquemas de contenido estándares, libros de textos, rutas de estudio, experiencias planeadas".

La gestión del aprendizaje en la actualidad también exige un espacio a las tecnologías, si es grupal, individual, telefónica, por chat o correo electrónico, entre otros, Las Tecnologías que se utilizarán para la interacción entre los estudiantes y asesores, conocido hoy esto como las megas tendencias, o educación virtual.

"Una mega tendencia es una corriente de pensamiento y acción, un comportamiento estable y generalizado hacia el cual nos dirigimos: la acción hacia dónde vamos. El conjunto de aspiraciones que obedecen a los signos de tiempos y a las posibilidades que tenemos para observar en algún campo, en nuestro caso es el educativo" (Marcela, 2007).

2.1.3.5 Gestión Administrativa

En muchas ocasiones no se toma en cuenta la relevancia de este tipo de proceso administrativo que permite la interrelación entre los procesos de la gestión de proyectos y la del aprendizaje.

"La gestión administrativa se finca en la racionalización de los recursos humanos. La administración de recursos humanos. (ARH) es un área de

estudio relativamente nueva. El profesional de recurso humano es un ejecutivo que se encuentra en organizaciones grandes y medianas. Sin embargo el ARH es perfectamente aplicable a cualquier tipo de organización (Dalberto, 2007).

El recurso humano desempeña un papel básico elemental en todo proceso administrativo, pues es este recurso el que va a proporcionar bienestar a malestar a las instituciones. En esta gestión administrativa interviene lo que conocemos como define (Gonzalez & Ricardo, 2011): “cuadro de mando integral” el mismo que nos va a servir para la evaluación del desempeño cotidiano de la institución educativa desde cuatro perspectiva.

En suma, para garantizar la calidad en los servicios y programas educativos es indispensable que las instituciones educativas cuenten con un modelo de Gestión Educativa donde la planeación, ejecución y evaluación sean un ciclo de continuo mejoramiento, apoyado con operaciones de dirección, liderazgo y participación de todos los involucrados en los procesos de gestión.

Los directivos tienen que asumir de manera solidaria su labor educativa, regulada por relaciones armoniosas, con una comunicación permanente y una actitud positiva ante el trabajo. Esto será posible si el cuerpo docente se apropia de los objetivos institucionales y se prepara académicamente en todos los aspectos de la gestión. “Pensar es fácil, Actuar es difícil. Actuar siguiendo el pensamiento propio es lo más difícil del mundo”.

En la clasificación de los distintos tipos de gestión se puede encontrar coincidencias, ya que se presentan como procesos de adopción, ejecución de decisiones sobre distintas esferas de acción dependiendo donde se desenvuelve es así por ejemplo que la tecnológica se encarga de las políticas, estrategias, planes y acciones relacionadas con la creación, difusión y uso de la tecnología, la social incluye desde el abordaje, estudio y comprensión de un problema, hasta el diseño y la puesta en práctica de propuestas, organizar y administrar los recursos de manera tal que se pueda concretar todo el trabajo requerido por un proyecto dentro del tiempo y del presupuesto definido.

La Gestión Administrativa se presenta como uno de los temas más importantes a la hora de tener un negocio ya que de ella va depender el éxito o fracaso de la empresa.

Otro tipo de gestión que se destaca es la Educativa Estratégica encargada de revisar el modelo organizacional vigente que posibilita detectar y analizar puntos neurálgicos, premisas y creencias que lo fundamentan y llegar a reflexionar sobre los requerimientos, desafíos y oportunidades que frecuentan los sistemas educativos, sin lugar a dudas en un determinado momento en la vida del gestor educativo debe llevar a efecto cualquiera de estos.

2.2. Liderazgo Educativo

2.2.1. Concepto

Es el conjunto de procesos que orienta a las personas y a los equipos en una determinada dirección hacia el logro de la excelencia y el aprendizaje organizacional por medios no coercitivos. Capacidad de generar procesos de sensibilización y convocatoria a trabajar en la colaboración con otros en el logro de fines y valores. (Londoño, la Dinámica de Grupos, 2006).

El Liderazgo es un rol asignado por el grupo a quien cree posee unas cualidades o atributos y le delega la responsabilidad de conducción o ejecución de una tarea, por tanto tiene carácter grupal, es creado por quienes integran el grupo, a veces de manera consciente, otras de manera ingenua, delegando a otros el poder y en ocasiones son una expresión de una huida a asumir responsabilidades o compromisos, pero lo cual inventamos miles de excusas.

El liderazgo es una instancia que puede ayudar a muchos a descubrir sus potencialidades, a crecer, madurar y desarrollarse como líder, hay personas que no se reconocen como tal, pero que el grupo o la comunidad los identifica, encuentra en esa persona unos valores y cualidades que recogen el sentir del grupo.

El aprendizaje organizacional facilita al equipo adquirir, compartir y desarrollar nuevas competencias, nuevas sensibilidades y nuevas formas de observación, supone el resultado de procesos de apertura y facilitación de la comunicación interna y externa de retroalimentación permanente respecto a los logros, carencias y demandas.

El liderazgo y la gestión son elementos básicos de los procesos de dirección organizativa, el liderazgo además vincula con los valores, los propósitos, la posición y la imaginación, lo que posibilita la animación, movilización de los actores, el dinamismo de los tiempos actuales, exige desarrollar las capacidades del ser humano que posibiliten las redes de cooperación y el trabajo en equipo, la innovación demanda nuevos aprendizajes que posibiliten aportes personales y comprometimiento con la misión y visión institucional.

2.2.3. Tipos de Liderazgo

“En la actualidad se ha demostrado que un buen líder debe hacer uso de varios estilos, dependiendo de la situación en que se encuentre, lo que le dotara de una magnífica flexibilidad y facilitara su tarea” (Vazquez, 2005)

En función de los diferentes componentes de la inteligencia emocional existen una multitud de clasificaciones sobre los estilos de liderazgo. La mayoría de ellos constan de seis estilos, que admiten diferentes nombres pero que suelen tener el mismo contenido cuando se trata de definirlos.

El Estilo Coercitivo

Este es el estilo menos efectivo en la mayoría de las situaciones. El estilo afecta al clima de la organización. La flexibilidad es lo primero en sufrir. La toma de decisiones en forma vertical, o desde arriba hacia abajo, hace que las

nuevas ideas nunca salgan a la luz. Las personas sienten que no se les respeta; a su vez, el sentido de responsabilidad desaparece: las personas siendo incapaz de actuar por su propia iniciativa, no se sienten "dueños" de su trabajo y perciben que su desempeño laboral no depende de ellos mismos.

Los directivos bajo ningún pretexto deben de asumir este tipo de liderazgo, pues hace mucho daño a toda la comunidad educativa, teniendo presente que el ser humano siempre tiende a copiar lo malo y va en contra de lo que persigue el ministerio de educación, el mismo que esta enfatizando con mucho ímpetu la comunidad del buen vivir.

El Estilo Orientativo

Es el liderazgo mucho más efectivo, mejorando notablemente, por ejemplo la claridad. El líder orientativo es un visionario; motiva a las personas aclarándoles cómo su trabajo laboral encaja perfectamente en la organización.

Los líderes que trabajan con el estilo orientativo, entienden perfectamente que su trabajo laboral importa y saben por qué. Un líder orientativo, describe eficazmente su punto final, pero generalmente deja a las personas mucho margen para que averigüen de forma eficaz su propio camino; otorgan a su gente la libertad para innovar, experimentar, y tomar riesgos calculados en la visión.

El liderazgo orientativo en la práctica se da cuando todos y cada uno de sus miembros cooperan, dejándose guiar, cuando reconoce que en las instituciones existe un cuadro de mando los cuales han sido asignados por los organismos competentes para llevar la dirección del establecimiento educativo.

El Estilo Afiliativo

Si el líder coercitivo obliga a una persona a que "haz lo que te digo", y el orientativo le pide a la persona "ven conmigo", el líder afiliativo le dice a la

persona "las personas son lo primero". Este estilo de liderazgo gira en torno de las personas - quienes lo emplean, valoran al individuo y sus emociones por encima de las tareas y los objetivos.

El líder afiliativo se esfuerza enormemente para sus empleados estén siempre felices, y la relación entre ellos sea de lo más armónica. Gestiona a través del desarrollo de lazos afectivos, para luego recoger los ansiados resultados de este planteamiento, principalmente porque genera una fuerte lealtad.

El estilo afiliativo, también tiene un efecto muy positivo sobre la comunicación. Las personas que se encuentran cómodas entre sí hablan mucho. Comparten ideas e inspiración. El estilo afiliativo, aumenta progresivamente la flexibilidad; los amigos se fían unos de otros, permitiendo que los hábitos de innovación, y toma de riesgos se desarrollen a plenitud.

Este es el tipo de liderazgo que debe de predominar en las instituciones educativas puesto que los miembros que la conforman deben de sentirse protegidos respetados queridos, pues somos una familia y en este debe de predominar el amor que es un vínculo perfecto de unión.

El Estilo Participativo

Invertir tiempo obteniendo las ideas y el apoyo de las personas, un líder fomenta la confianza, el respeto y el compromiso de su grupo. Al dejar que los empleados tengan una voz en las decisiones que afectan a sus objetivos, y a la forma en que hacen su trabajo diario, el líder participativo incrementa notablemente la flexibilidad y la responsabilidad.

Al escuchar las preocupaciones de los participantes en la organización, el líder participativo aprende lo que hay que hacer para mantener vigente la moral alta. Finalmente, dado que tienen un voto en la fijación de sus objetivos, y los parámetros para medir su éxito, las personas que trabajan en su entorno

participativo tienden a ser mucho más realistas, acerca de qué pueden y qué no pueden hacer.

A pesar de ello, el estilo participativo tiene sus inconvenientes: una de las consecuencias más negativas pueden ser las reuniones interminables en donde se dejan reposar ideas constructivas, el consenso se resiste a nuevas ideas, y el único resultado visible es la fijación de fechas de más reuniones.

Algunos líderes participativos utilizan este estilo para evitar hasta donde sea posible la forma de decisiones cruciales. Con la esperanza de que dándole suficiente vueltas al tema, acabará por aclararse.

El Estilo Imitativo

Como el estilo coercitivo, el estilo imitativo forma parte del repertorio de un líder, aunque se debe moderar su uso. En el fondo, las bases del estilo imitativo parecen admirables. El líder fija estándares de desempeño laboral extremadamente altos y los ejemplifica.

Su gran obsesión, es hacer todo mejor y mucho más rápido, y exige de forma total que todas las personas de su alrededor cumplan cabalmente estos criterios técnicos. Rápidamente, identifica a las personas con bajos niveles de desempeño laboral, y les exige mucho más. Si no cumplen cabalmente con sus expectativas, los irá reemplazando paulatinamente, con personas mucho más capaces.

A primera vista parece que tal planteamiento mejoraría los resultados, pero tristemente no es así de simple; de hecho, el estilo imitativo destruye el clima de trabajo de un equipo. Muchos empleados se sienten abrumados por las exigencias imperiosas de excelencia del líder, y su moral cae. Las normas de trabajo deben estar muy claras para el líder, pero no las explica con claridad, sino que espera pacientemente que las personas sepan lo que deben hacer e

incluso piensa que: "si te lo tengo que decir no eres la persona adecuada para este trabajo".

El trabajo no es una cuestión de esforzarse al máximo para conseguir unos objetivos, sino que se convierte en un ejercicio de adivinación de qué quiere realmente el líder. Al mismo tiempo, las personas sienten que el líder no confía en ellas para hacer su trabajo libremente ó para tomar iniciativas propias. La flexibilidad y la responsabilidad desaparecen y el trabajo se convierte lamentablemente en una serie de tareas altamente focalizadas y rutinarias que aburren totalmente a los empleados corporativos.

En cuanto a las recompensas, el líder imitativo no da "feedback" sobre el trabajo, sino que se lanza a tomar las riendas, cuando le parece que algo está fallando en el equipo. Y si el líder se ausenta por algún motivo personal, las personas sienten que *han perdido el rumbo*, dado que están acostumbrados a trabajar junto a un experto que fija las normas, y las pautas.

Finalmente, el compromiso se evapora bajo el régimen de un líder imitativo porque las personas que conforman el equipo no tienen la sensación de estar trabajando para conseguir al final un objetivo común. Este estilo de liderazgo puede funcionar para líderes de equipos compuestos por profesionales altamente formados, capacitados y motivados, entre los que se encuentra el magisterio. Y cuando se trata de liderar un equipo con talento, el estilo imitativo hace precisamente esto: consigue que se haga el trabajo dentro o antes de la fecha límite. A pesar de ello, como todos los estilos de liderazgo, el estilo imitativo nunca debe ser utilizado en exclusividad.

El Estilo Capacitador

Los líderes capacitadores, ayudan notablemente a los empleados corporativos a identificar sus puntos fuertes y débiles, y los ligan a sus expectativas personales, y a la carrera administrativa. Animam a sus empleados a establecer

objetivos claros y a largo plazo, y les ayudan a crear un plan de acción para lograr llegar a ese fin primordial.

Para llevar a cabo estos planes, establecen acuerdos con sus empleados corporativos con respeto a su rol y responsabilidades y dan mucha orientación. Son los mejores delegando, dan a sus empleados corporativos tareas retadoras, incluso sabiendo que las tareas no se harán con rapidez. Es decir, están dispuestos a tolerar mayores problemas a corto plazo cuando significa una experiencia de aprendizaje y duradero.

De los seis estilos, el capacitador es el que se utiliza con menos frecuencia, pues en un mercado altamente exigente para realizar una tarea tan lenta y tediosa como sería enseñar a otros y ayudarles a crecer en su medio laboral, los líderes no se dan el tiempo necesario. Sin embargo, quienes ignoran este estilo están lamentablemente perdiendo la oportunidad de utilizar una herramienta muy potente y efectiva: su impacto sobre el clima y el desempeño laboral es totalmente positivo.

¿Cómo saber si nosotros estamos configurados como líderes? y, en caso contrario, ¿cómo desarrollar estas habilidades en nuestra persona? Es un tema de amplio debate y estudio, pero es necesario descubrir si tenemos algo de líderes y qué cosas nos faltan para lograr serlo a cabalidad.

2.3. Rol del Maestro Líder

“Un buen maestro es también un buen líder, y un buen líder es también un buen maestro. Buena enseñanza y un buen liderazgo tienen en común- que nos ayudan a encontrar un equilibrio en la vida, y esta es la primera tarea del liderazgo educativo, y de nuestros líderes- Hacer nuestra educación Auténtica” (Slater, 2000).

Es decir en el ser humano capaz de crear espacios de aprendizaje en los que los alumnos desarrollen sus potencialidades, acrecienten sus habilidades, sean

sujetos participativos y ejercitadores de sus derechos; sabiendo que quien tiene derechos, tiene responsabilidades.

Al transformarse de maestro en educador, está propiciando el ingreso de la vida al centro, porque, de su vivencia y de la de los alumnos, extrae la información para organizar la formación, por tanto el educador, ya no dictará clases, las organizará de tal manera, que las personas sean activas comunicadores de su mundo interior hacia el exterior y a ese mundo lo lean, lo comprendan y lo transformen.

Para lograr este cambio de rol es necesaria la capacitación que, debe lograr objetivos no solamente en cuanto a su cumplimiento como dador de información, sino como propiciador del desarrollo del pensamiento divergente, actor de valores, rescatador de identidad, de solidaridad y de confidencialidad, por esta razón el educador, procura una formación, que sobrepasen y transformen el avance de materias abstractas y memorísticas, sino que, debe ser fundamentalmente conceptual e ideológica, para esto es necesario crear espacios de reflexión, discusión y concertación entre maestros y las autoridades.

2.4 El Rol de la Familia y la Comunidad:

La familia, que hasta ahora cumple un rol de representante de los alumnos, se convierte en el proceso educativo nuevo, en sujeto indirecto del proceso de aprendizaje (Valderrama, 2009).

En los centros tradicionales, a veces los padres son citados para reuniones, mingas o intervenciones en casos de carencias, reclamos o sanciones, todas estas tareas son cumplidas a desgano, poco o nunca. En el centro nuevo se reconoce que el alumno, tiene en su familia, su primer referente social; en ese ámbito adquiere los primeros códigos de comportamiento, se desarrollan las vivencias, las socializan y actúan, siendo personas de decisión.

La familia, por el proceso de participación en la vida comunitaria, por el mantenimiento de la cultura en el quehacer específico al interior de la comunidad, entrega al estudiante, el capital de la sabiduría, por eso es imprescindible crear espacios de consenso, es decir de diálogo concreto, profundo y conceptual para lograr que la educación sea consciente y planteada en la vida, entre un maestro bien capacitado y un ciudadano en pleno ejercicio de sus derechos.

2.5 Rol del Educando

De un educando que escucha, obedece y reproduce las informaciones recibidas, en espacios creados para la participación y la corresponsabilidad se transformará en un ser humano idóneo, es decir participante, sujeto activo y directo, capaz de ejercer sus derechos, responsabilizarse de su aprendizaje y del manejo de los instrumentos que le permitan rescatar su cotidianeidad, comprenderla y transformarla.

Afirma la Dra. Maritza Valderrama que el respeto a los ritmos, tiempo generacional, realidad y experiencia de vida son fundamentos de la propuesta de transformación del rol de alumno al de persona, tomar en cuenta su diversidad, no significa excluirlo ni desagregarlo del contorno social, por el contrario significa estimular su inserción, fomentar la corresponsabilidad y sobre todo enriquecer la capacidad de vivir junto a otros.

Al transformar el rol educando al de persona sujeto de derechos, se transforma también el rol de maestro al de educador y, de hecho se propicia el cambio de la familia y los padres, que de representantes adquieren la responsabilidad de participar en la elaboración del currículo escolar, en la aplicación de los aprendizajes y en el control social, siendo sujetos directos de la prevención de los riesgos que la sociedad, el centro y el trabajo somete a las personas.

2.6. Diferencias entre el Directivo y el Líder

Desde el rol de líder el gestor convoca a promover la comunicación y el sentido de los objetivos que se pretenden lograr en el futuro inmediato, en mediano y largo plazo, el liderazgo se relaciona con motivar e inspirar esa transformación y hacer interactuar las acciones personales y las de los equipos, el gestor como líder comunica la visión de futuro compartido, además asume el desafío de convocar a participar en extensas redes de trabajo orientadas a asegurar una educación de calidad para todos los estudiantes.

El líder es aquel que promueve las relaciones interpersonales, crea vínculos, intercambio, acuerdos y que de manera organizada logra que el grupo llegue a cristalizar los objetivos y metas propuestas, es aquella persona capaz de recoger las necesidades, las demandas de un grupo o sector, las asume como desafío, busca e indaga alternativas de solución a los problemas, crea alianzas estratégicas con su grupo o equipos de trabajo, internos o externos, aprovecha las potencialidades y capacidades que cada integrante le aporta, encontrando canales de participación, permitiendo que cada uno se desarrolle, explote su creatividad y que alimentados por un mismo espíritu y sentir lograr ser eficaces y eficientes en las acciones propuestas.

2.7 Requisitos, Cualidades y Habilidades del Líder Educativo

Entre las aportaciones de los participantes de uno de los talleres llevados a efecto en el colegio se planteó una discusión acerca de cuáles son los requisitos y cualidades del líder educativo, entre las coincidencias está que actualmente es muy común escuchar que los líderes de éxito son aquellos capaces de resolver problemas, si a esto le añadimos que deben tener visión de futuro, unos sueños, unos ideales que construir, entonces tenemos líderes que van camino al éxito, porque son capaces de anticiparse a su futuro, su punto de partida es su futuro.

Hoy es necesario la existencia de líderes de imposibles, capaces de imaginar, de visualizar el futuro y gastarse la vida por eso que creen, que la tenacidad y la perseverancia en lo que creían les hizo merecedores del éxito, algunos ni siquiera alcanzaron a disfrutarlo. Jesús, podríamos llamarlo el Líder de Líderes, el Maestro, el referente de lo que debe ser un líder, en él podemos encontrar algunas luces si visualizamos lo que decía, anunciaba y denunciaba, y lo que hacía, por qué y para qué, Jesús Anunciaba la Buena Noticia a los pobres y denunciaba las injusticias que se cometían contra ellos, hacía cosas que rescataban al ser humano y cuestionaba las leyes que oprimían al pueblo (Lucas 4,18), me ha enviado a dar la buena nueva a los pobres, lo hacía porque tenía una misión.

2.8 Los Valores y la Educación

Existen diversas definiciones sobre los que es el valor, como la que define a los valores como los principios que guían la conducta del ser humano. López de señala que “Valor es toda perfección real o posible que precede de la naturaleza y que se apoya tanto en el ser como en la razón de ser de cada ente”. “Los valores son fuente de perfeccionamiento humano, realidades sentidas y apetecidas por la perfección que guardan en sí mismos; perfecciones que pueden comunicarse al hombre” (Perez.) “Los valores son lo que hace diferente a una persona íntegra de la que no lo es” (Marcela, 2007), y (Brugges, 1998) “anclar el valor en el ser significa justamente afianzar su carácter absoluto”.

La Educación en los valores presenta características específicas que la distinguen de otro tipo de aprendizaje, si no podemos acompañar con la experiencia, la enseñanza de los valores, nuestra actuación será un discurso vacío e ineficaz, los valores se encuentran en la familia, en los amigos, en los compañeros, en los vecinos y en los conocidos, se trata de aprender a ver el carácter cotidiano del valor, si alguien no descubre lo que hay de más positivo en sí mismo, difícilmente lo podrá hacer en los otros, la apropiación de los

valores pasa necesariamente por su descubrimiento a través de la experiencia, en la realidad inmediata y significativa del educando, sólo cuando el valor es puesto en práctica, cuando tiene experiencia de su realización personal, se puede decir que hay apropiación de un valor, en este sentido los valores se aprenden y se practican.

2.8.1 La Educación en Valores

Actualmente se habla de la imperiosa necesidad de enseñar valores en los centros educativos y de agregar al pensum académico escolar, la formación o la educación en valores, que es tomado solo como eje transversal en el aprendizaje. La realidad de la sociedad actual y de los centros educacionales muestra una clara decadencia de valores en el alumnado. Es bien conocido que las primeras nociones de educación en valores se reciben en el hogar, sin embargo, esto no es una norma, por los defectos que los miembros de una familia, arrastran de sus anteriores hogares.

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

La educación y formación de valores comienzan sobre la base del ejemplo, que no se pueden reducir a los buenos ejemplos y al modelo de comportamiento del profesor, por lo que la formación en valores es un proceso gradual, donde es necesario buscar e indagar cuáles valores y por qué vías se deben tomar, desarrollar, afianzar y potenciar en diferentes momentos de la vida, según las necesidades que se van presentando en el individuo.

La educación se encuentra con un problema permanente. Existen dos exigencias fundamentales: Una relacionada con los conocimientos que deben ser creados, recreados, mantenidos, acumulados y transmitidos de generación en generación, es decir, la parte teórica; otra, de suma importancia porque en

esencia fundamenta esta transmisión, referida al sentido de todas estas actividades educacionales y que es la ética. La ética es el amor a la profesión, la responsabilidad y la honestidad, los que constituyen valores esenciales reguladores de la actuación de un profesional competente.

El Plan Decenal de la Educación, en la FINALIDAD DEL SISTEMA EDUCATIVO ECUATORIANO, consta: "...Formar ciudadanos, hombres y mujeres creativos, críticos, solidarios y profundamente comprometidos con el cambio social;... que desarrollen sus valores cívicos y morales;..." y entre los VALORES DEL SISTEMA EDUCATIVO encontramos: Honestidad, Justicia, Respeto, Paz, Solidaridad, Responsabilidad y Pluralismo. Definir un código de ética y una escala de valores en las instituciones educativa es transcendental, porque la sociedad de consumo ha provocado que las personas sean individualistas y procuren un estado de placer, haciendo caso omiso del bien común.

2.9 La Toma de Decisiones

Utilizar las ideas y los conocimientos de la investigación orientada en forma descriptiva para predecir los procesos y resultados de las decisiones, permitirá al gerente tanto planificar de manera más efectiva partiendo de las decisiones de otros, como intervenir en forma más eficiente cuando estas decisiones sean equivocadas. (Huber George P. Toma de decisiones, 1989).

Es importante porque mediante el empleo de un buen juicio, la toma de decisiones nos indica que un problema o situación es valorado y considerado profundamente para elegir el mejor camino a seguir según las diferentes alternativas y operaciones.

En la Toma de Decisiones, considerar un problema y llegar a una conclusión válida, significa que se han examinado todas las alternativas y que la elección ha sido correcta, dicho pensamiento lógico aumentará la confianza en la capacidad para juzgar y controlar situaciones.

La toma de decisiones en grupo puede utilizarse con mucha eficiencia si se maneja la situación como debe ser, uno de los factores más importantes consiste en ganarse el apoyo de los miembros del grupo; señalándoles el valor de sus aportes en la solución del problema, también crear un entorno donde las personas puedan expresarse abierta y francamente y que estimule tanto los aportes creativos como las discusiones sobre las fallas o los errores en que podría incurrirse.

Para la selección de la mejor alternativa, cuando se ha considerado las posibles consecuencias de las opciones, se está en condiciones de tomar la decisión, se debe considerar tres términos muy importantes, estos son: maximizar, satisfacer y optimizar, es decir tomar la mejor decisión posible, elegir la primera opción que sea mínimamente aceptable o adecuada, y de esta forma se satisface una meta o criterio buscado y optimizar, es el mejor equilibrio posible entre distintas metas.

3. METODOLOGIA

El colegio Dr. Luis Felipe Borja Pérez tiene el nombre de un ilustre escritor ecuatoriano tiene un financiamiento fiscal, está ubicado en una de las zonas satelitales de la ciudad de Guayaquil Coop. 29 de abril Mz 1325 Solar 35 del sector la prosperina Km. 6 ½ vía Daule. Oferta bachilleratos en las especializaciones de aplicaciones informáticas y administración y contabilidad.

Mediante acuerdo ministerial #2947, el 6 de julio de 1992, se fiscaliza el plantel contrato de 5 partidas docentes, 3 administrativas (Colector, Secretaria Conserje); asignación presupuestaria, no entra en vigencia por austeridad del gobierno entrante (Arq. Sixto Duran Ballén). En 1993, inicia labores asignación presupuestaria en vigencia, En la actualidad cuenta con una población estudiantil de más de 800 estudiantes, 11 profesores titulares 3 administrativos titulares. El 3 diciembre de 1993 se elige el primer Consejo Directorio, convenio 1993- 1995; siendo: en la actualidad su Rectora la Msc. Violeta Ávila Aguilar.

Actualmente funciona hasta el Tercer Año de Bachillerato con dos especialidades Comercio y Administración y Aplicaciones Informática, con jornada vespertina.

Para esta investigación participaron:

- a. Rector, Vicerrector, cuatro jefes de Área.
- b. Veinte profesores tanto del ciclo básico y del ciclo diversificado.
- c. Veinte padres de familia, algunos miembros del Comité de Padres de familia.
- d. Veinte estudiantes con características de liderazgo de décimos de básica, y tercero de bachillerato.

3.1 participantes

Tabla 1

Rangos de edad y género de los directivos del Colegio “Dr. Luis Felipe Borja Pérez”,

Autoridades				
Rango de Edad	Hombres		Mujeres	
	F.	%	F.	%
Menos de 25				
26 – 30 años				
31 – 35 años				
36 – 40 años			1	20%
Más de 40 años			5	80%
Total			6	100%

Fuente: Colegio Dr. Luis Felipe Borja Pérez
Elaborado por: Consuelo Olvera A.

Los resultados de la tabla 1 muestran que los directivos del colegio están en rangos de edad entre los de 36 años hacia adelante y cuanto al sexo todo son mujeres.

Tabla 2

Rangos de edad y género de los docentes del Colegio “Dr. Luis Felipe Borja Pérez”.

Profesores				
Rango de Edad	Hombres		Mujeres	
	F.	%	F.	%
Menos de 25				
26 – 30 años	2	28.5	1	7.7
31 – 35 años	2	28.5	4	31
36 – 40 años	1	14	5	38
Más de 40 años	2	28.5	3	23
Total	7	99.5	13	99.7

Fuente: Colegio Dr. Luis Felipe Borja Pérez
Elaborado por: Consuelo Olvera A.

Los resultados en la Tabla 2 muestran que los de docentes del colegio están en rangos de edad que oscilan de los 26 años hacia adelante y constan en mayor proporción las mujeres. En el plantel actualmente laboran 28 docentes, de los cuales 20 participaron en esta investigación.

El profesorado tiene las siguientes características: Profesores titulares 11 de los cuales están incluidos los 3 directivos, 18 son contratados, 1 secretaria titular, 1 colectora, 1 conserje y un guardián que se le paga con la partida 54.

Tabla 3

Rangos de edad y género de los estudiantes del Colegio “Dr. Luis Felipe Borja Pérez”.

Alumnos				
Rango de Edad	Hombres		Mujeres	
	F.	%	F.	%
Menos de 10				
11 – 15 años	4	57	7	53.9
16 – 20 años	3	42.8	6	46
21 – 25 años			1	
Más de 26 años				
Total	7	99.8	13	99.9

Fuente: Colegio Dr. Luis Felipe Borja Pérez

Elaborado por: Consuelo Olvera A.

Los estudiantes que fueron encuestados del básico y el del diversificado en iguales proporciones y en cuanto al sexo en mayor porcentaje se dio las mujeres, y sus edades oscilan entre los 12 hasta los 21 años de edad.

Tabla 4

Rangos de edad y género de los padres de familia del Colegio “Dr. Luis Felipe Borja Pérez”.

Padres de Familia				
Rango de Edad	Hombres		Mujeres	
	F.	%	F.	%
Menos de 25			3	30
26 – 30 años			2	20
31 – 35 años	1	20	2	20
36 – 40 años	4	80		
Más de 40 años			3	30%
Total	5	100%	10	100%

Fuente: Colegio Dr. Luis Felipe Borja Pérez

Elaborado por: Consuelo Olvera A.

Los resultados muestran que las edades oscilan entre 26 años a 35 años y representan un mayor porcentaje las mujeres en la encuesta pues son están

las que asisten en mayor proporción a las reuniones convocadas por la institución.

Tabla 5

Título académico de los directivos y docentes del Colegio “Dr. Luis Felipe Borja Pérez”.

Título Académico de los Docentes				
Título Académico	Hombres		Mujeres	
	F.	%	F.	%
Masterado			1	5
Diplomado			2	14
Licenciatura	3	14	8	36
Prof. De 2da enseñanza	2	9	2	9
Otros	1	9	1	4.5
total	6		14	

Fuente: Colegio Dr. Luis Felipe Borja Pérez

Elaborado por: Consuelo Olvera A.

El análisis en cuanto a los profesionales de la educación de la docencia en su mayoría estos presentan sus títulos acorde a su especialización de igual manera predomina las mujeres. Uno de los directivos posee título de cuarto nivel y los dos docentes que poseen títulos de diplomado.

La mayoría de los docentes tienen título de cuarto nivel y algunos no, entre las explicaciones o justificaciones que presentan algunos de ellos de por qué no han obtenido títulos de cuarto nivel, es porque dicen que para qué, que luego no han sentido que se compense el gasto, que las universidades que ofrecen estos post grados son muy caras, es decir, lo ven en relación al gasto y no como una inversión para el mejoramiento de la calidad tanto de su servicio como su proyección hacia el centro educativo, y comunidad. Un docente tiene título de tecnólogo y un docente tiene título de ingeniero.

3.2 Materiales e instrumentos de Investigación

Para el desarrollo de esta investigación se utilizaron los siguientes materiales e instrumentos de investigación que contribuyeron a obtener información diagnóstica, que después del análisis, sirvió de base para realizar una propuesta de acuerdo a las necesidades observadas.

La encuesta general a los veinte docentes cumplió el objetivo de determinar en qué medida cada situación de las planteadas en el inventario de Situaciones de Enseñanza con 55 declaraciones referentes a aspectos de la actividad del profesor, además se utilizó un cuestionario que contenía dieciséis declaraciones que debieron responder a la frecuencia con que se dan éstas, para escoger entre los parámetros siempre, a veces, y nunca.

La investigación se proponía describir la percepción de varios miembros de la comunidad estudiantil de la institución con relación a la gestión, liderazgo y valores a través de los instrumentos utilizados en la recolección de datos, con este antecedente, las encuestas aspiraban estos objetivos: Con los directivos, conocer sobre la resolución de conflictos a través de reglamentación interna, el clima institucional y valores, la promoción del liderazgo educativo a través de actividades diversas, las habilidades reconocidas para ser líder, cómo se lleva a cabo la gestión pedagógica y los proyectos de la institución.

Con los docentes, describir la percepción del docente como líder de su clase para desarrollar proyectos investigativos, analizar el clima institucional, recoger la percepción de los padres de familia frente a las innovaciones, valores e integración institucional.

Con los educandos, conocer sobre el liderazgo de las autoridades, innovaciones en las clases, los valores observados en los docentes, el compromiso de los docentes con relación al liderazgo de las autoridades, con los padres de familia, investigar acerca del clima institucional, las innovaciones educativas, la percepción de valores aprendidos en el colegio, la resolución de conflictos, el compromiso para contribuir al liderazgo institucional.

La encuesta para los directivos constó de 18 preguntas de opción múltiple, las encuestas aplicadas a los docentes constaron de 16 declaraciones, la de los estudiantes de 14 declaraciones y las de padres de familia de 10 declaraciones.

3.4 Método y procedimiento

Los métodos de investigación que se aplicaron fueron el descriptivo, analítico y sintético que permitió explicar y analizar el objeto de la investigación, caracterizar la realidad de la gestión en el liderazgo educativo y la promoción de valores en el Colegio "Dr. Luis Felipe Borja Pérez". Esto hizo posible conocer el problema en estudio como parte de este contexto de realidad, para plantear el problema, declarar las hipótesis, aclarar los conceptos, reunir información y familiarizarse con el proceso del conocimiento del problema.

En el proceso de investigación también se requirió del método analítico – sintético, facilitando la desestructuración del objeto de estudio en todas sus partes y la explicación de las relaciones entre elementos y el todo, así como 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.

Para el procesamiento de la información, una vez aplicados los instrumentos de investigación, se procedió a la organización, análisis e interpretación de la información.

El método descriptivo, desde la ejecución de un proyecto de prevención permitió de manera indirecta y en ocasiones directa, describir, analizar, registrar e interpretar de manera acertada y asertiva, el proceso y su debido acompañamiento a la comunidad educativa y poder incidir con eficiencia y eficacia, en los cambios que requiere el Colegio Dr. Luis Felipe Borja Pérez, además al aplicarlo en el procedimiento de la investigación este método nos permitió obtener información sobre la educación y el educador, con datos relevantes que nos permitieron relacionarlos con el objeto de la investigación.

Para la recolección de los documentos básicos, necesarios para realizar esta investigación fue necesario revisar: El Plan operativo anual, Proyecto educativo

institucional, Visión y Misión, Plan estratégico, y otras regulaciones para la gestión en liderazgo y valores, los que fueron facilitados solo para su lectura, como se menciona en apartados anteriores la institución no cuenta con reglamento interno, código de convivencia, código de ética. También utilizamos como estrategia la observación directa e indirecta.

4. RESULTADO

4.1 DIAGNOSTICO

El diagnostico es una actividad clave para cualquier institución en la que se aplican los principios de factibilidad objetividad cuantificación flexibilidad, unidad y cambio de estrategias que son imprescindible para planear correctamente la actividades de la organización.

El éxito de una institución educativa depende gran parte de una eficiente aplicación de los procesos administrativo. El punto de partida del proceso administrativo es la planeación y para poder realizarlo de la mejor manera es necesario realizar el diagnostico situacional de la institución a través de la cual se determinara los resultado que se pretende obtener.

El análisis del entorno tanto externo como interno es imprescindible para preveer escenarios futuros con la finalidad de minimizar el riesgo y aprovechar las oportunidades para definir las alternativas optimas a fin de lograr los objetivos.

Todas las actividades se realizan a través de este diagnostico en la que se trata de definir el rumbo hacia donde se dirige la institución mediante el establecimiento de estrategias a fin de minimizar el riesgo y mejorando las condiciones.

Para la recolección de los documentos básicos, necesarios para realizar esta investigación fue necesario sortear una serie de dificultades, debido a crisis institucional por cuanto esta no tiene todos los manuales requeridos, sin embargo fue posible a pesar de éstas el desarrollo de las actividades planteadas.

4.1.1 Los Instrumentos de Gestión Educativa en donde se evidencian la gestión en liderazgo y valores

Los instrumentos facilitados por la institución son los que a continuación se indican sus características.

4.1.1.1 El Manual de la Organización

Según (trillas2010),” los manuales son documentos que contienen en forma ordenada y sistemática información acerca de la organización de la institución”.

Los manuales son imprescindibles en las instituciones pues estos tienen como función definir actividades, responsabilidades y funciones, Así como también incrementan la eficacia del personal, pues indican lo que se debe hacer y cómo se debe hacer, describen la organización de la institución y evitan la duplicidad y la fuga de responsabilidades. El colegio Dr. Luis Felipe Borja Pérez, como mencionamos en apartados anteriores no posee todos los manuales que como institución debe tener, a finales del año anterior los directivos formaron una comisión para la elaboración de estos.

4.1.1.2 Código Ético

Según (Parra-2006),”Documento formal que se caracteriza comportamientos que constituyen deberes éticos que han de ser cumplidos por los miembros de la organización para respetar derechos de terceros, o bien actuaciones que deben de ser evitadas, así como modos de resolver determinados conflictos éticos que pueden presentarse en la organización”.

El código ético puede ser de gran ayuda para lograr unos mínimos comportamientos éticos aunque por su propia naturaleza puede presentar limitaciones. Estas limitaciones proceden en algunos casos que no se lo ha dado a conocer a sus integrantes y en otros casos la institución no lo posea. El colegio Dr. Luis Felipe Borja Pérez no tiene por escrito este código ético para sus miembros. Esto no quiere decir que en esta no se practique los valores como son: el respeto, la disciplina, la lealtad, patriotismo la responsabilidad entre otros.

4.1.1.3 Planificación Estratégica

Según (Munch-2011) “El plan estratégico es un esquema metodológico que favorece la identificación, operación y seguimiento de los planes proyectos y programas”.

La planificación estratégica tiene como objetivo integrar desde el plan general hasta los presupuestos específicos por actividades y metas pasando por los programas y sus objetivos, en todo caso el plan estratégico depende del tamaño de la institución, El colegio Dr. Luis Felipe Borja Pérez, la institución es pequeña tiene 15 paralelos , con una población 876 estudiantes.

4.1.1.4 El Plan operativo anual (POA)

El Plan operativo anual presenta los problemas detectados, tanto internas como externas, de los cuales se resaltan.

4.1.1.4.1. Infraestructura:

Construcción de la elevación de las paredes del cerramiento, gestión que se ha llevado a efecto, estableciéndose convenio con la M. I. Municipalidad de Guayaquil.

Construcción de un aula taller, por medio de la autogestión y la ayuda de los padres de familia. Estas obras comenzaran al inicio del presente año lectivo.

4.1.1 4.2. Calidad administrativa:

Mejora en procesos administrativos relacionados a: impuntualidad, relaciones interpersonales, irrespeto a decisiones y resoluciones tomadas en los diferentes estamentos, favoritismo con docentes y estudiantes, falta de

coordinación de autoridades, recibimiento de estudiantes con problemas disciplinarios de otros centros educativos.

Mejora y automatización de servicios administrativos.-Está en proyecto.

Capacitación del personal administrativo para una mejor atención al cliente interno y externo.-Está en proceso.

Establecer mecanismos de coordinación entre Guías de curso y DOBE.

4.1.1.4.3. Académica:

Metodología actualizada.-A través capacitaciones sobre competencias. Se incluye un seguimiento y evaluación de los talleres.

Uso de tecnología en el aula.

Fortalecimiento de la enseñanza de inglés.-Se está ejecutando a través del ministerio de educación.

Diseño de la página web del colegio en proceso.

Seguimiento y control de planificaciones.

Fomentar la responsabilidad ética en los docentes y autoridades. Se observan valores como: lealtad, ética profesional, colaboración.

4.1.1.4.4. Estudiantes:

Lograr la obtención de recursos económicos por actividades productivas o de autogestión, a través del fomento de las PYME estudiantiles.

Fomentar el apoyo a las actividades deportivas.

4.1.1.4.5. Padres de familia:

Integrarlos con mayor responsabilidad.-Está en proceso.

Mejorar las relaciones familiares: a través de talleres para padres.

Incentivar el apoyo de los padres a las actividades del plantel.

4.1.1.4.6. Comunidad:

Participar en actividades proyectadas al beneficio de la comunidad.

Este documento indica que tiene un constante seguimiento, control y evaluación. De acuerdo a cada actividad se asignan comisiones entre los responsables directos, en otras las designaciones se realizan por parte de las autoridades del plantel. Se establecen reuniones periódicas para evaluar su funcionamiento, rectificar o ratificar acciones, tomar decisiones y realizar los cambios y ajustes que sean necesarios.

4.1.1.5 El Proyecto Educativo Institucional (PEI)

EL Proyecto está amparado en el Acuerdo N°3425, del 21 de Agosto del 2004, en la política de desconcentración y descentralización curricular y pedagógica del nivel medio, para lo cual se realizo varias sesiones de trabajo, a fin de diseñar y sostener la propuesta educativa.

El Proyecto Educativo Institucional (PEI), inicialmente es importante destacar que son algunos los maestros que conocen la existencia del Proyecto Educativo Institucional, ya que no todos participan en el diseño, por tanto es necesario que el PEI se constituya en una verdadera construcción colectiva, para evitar las dificultades entre grupos de maestros con posturas distintas.

El PEI está planteado con varios elementos que permiten mostrar y presentar la idoneidad de la institución, principios y valores institucionales, sus ideales y propósitos, así como la contribución decisiva a los lineamientos educativos nacionales, con los cuales aspiran a seguir como un establecimiento educativo innovador y eficiente al servicio de la comunidad.

En la presentación de la institución se encuentra la descripción del mismo, conformado por el personal docente, 11 profesores titulares 18 profesores contratados, 2 administrativos y 2 de servicio. Existe conformado el Comité de Padres de familia de acuerdo al reglamento, además del Consejo Estudiantil.

4.1.1.6 Reglamento interno y otras regulaciones

El reglamento interno del colegio Dr. Luis Felipe Borja Pérez está en proceso su elaboración, como se menciona anteriormente, los directivos formaron una comisión para su elaboración.

4.1.2 La estructura organizativa del Colegio Nacional Dr. Luis Felipe Borja Pérez.

4.1.2.1 VISIÓN Y MISIÓN INSTITUCIONAL.

Visión Institucional

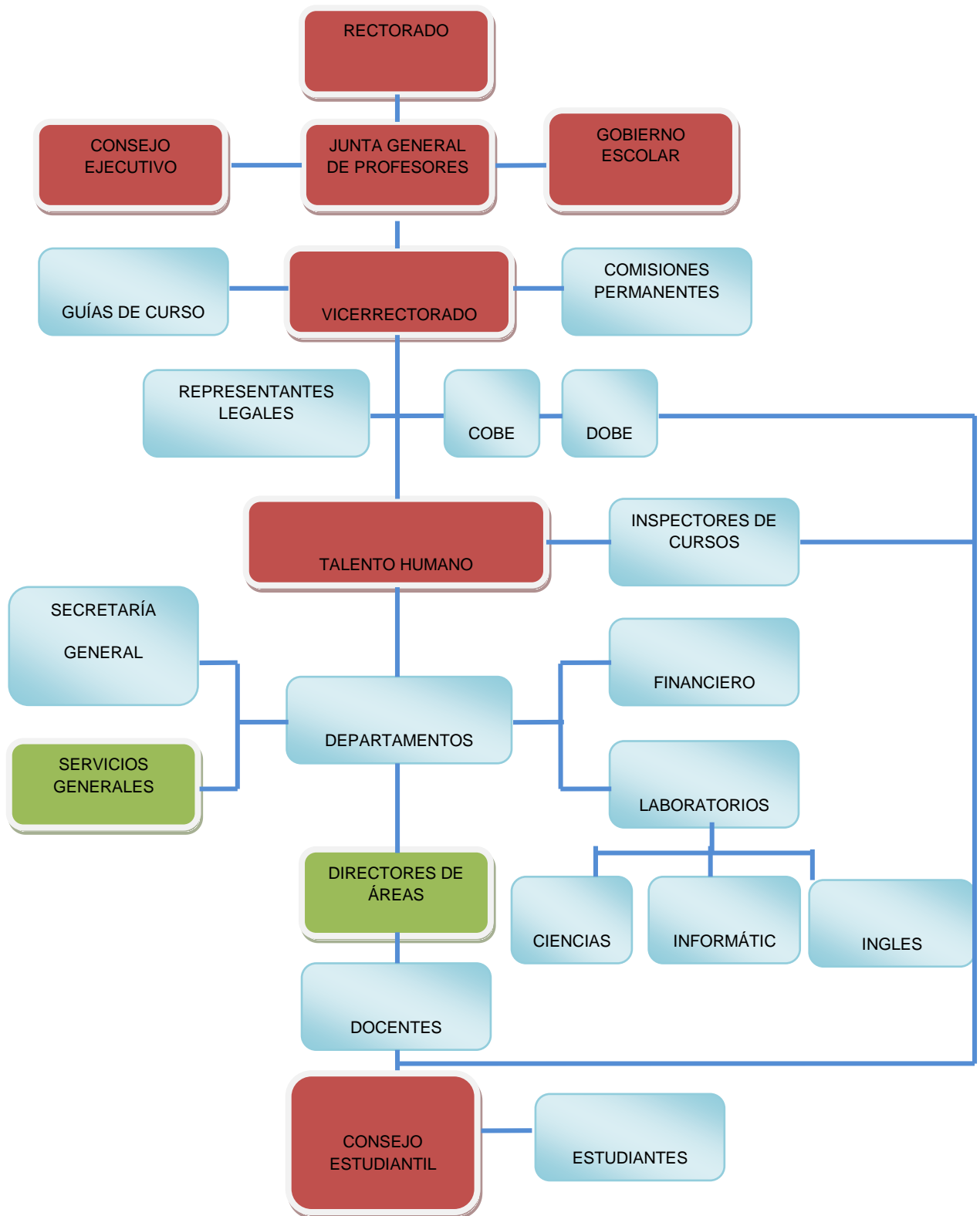
Las mayores aspiraciones que tiene la Institución es: Formar jóvenes críticos, autocríticos, líderes, capaces de prestar sus servicios a la comunidad; aplicando sus conocimientos científicos y técnicos y proporcionar un ambiente agradable de trabajo y convivencia en el que nos sintamos a gusto todos los sectores de la comunidad educativa, así como también brindar una capacitación operativa y técnica al personal docente en las diferentes áreas para asegurar la calidad en las acciones pedagógicas.

Misión Institucional

Formar jóvenes capaces de adaptarse a las exigencias del mundo laboral, aplicando valores en todos los ámbitos en el cual se van a desenvolver, la

misma que involucra aspectos como los valores éticos y morales para satisfacer las necesidades y demandas de la población considerará la diversidad de la sociedad actual y proporcionar a nuestros estudiantes mediante sus esfuerzos y nuestra ayuda una buena formación tanto académica como Humana, que les prepare bien para las etapas posteriores de su vida.

4.1.2.2 El Organigrama



Este organigrama constara en la página virtual del Colegio Dr., Luis Felipe Borja Pérez, presenta las distintas instancias y sus respectivas funciones y posiciones jerárquicas en la institución.

4.1.2.3 Funciones por Áreas y Departamentos.

El conjunto de funciones, actividades realizadas en un departamento, o área de organización se define como área funcional.

Los procesos educativos en el colegio Dr. Luis Felipe Borja Pérez, se llevan a cabo mediante la formación de áreas funcionales, debido precisamente a que en este nivel (medio) la enseñanza se diversifica, se selecciona el personal para impartir las clases por asignaturas, y se organiza grupos colegiados.

Las estructuras de las áreas funcionales en la institución son tres, la misma que guarda estrecha relación una con otras.

La primera está relacionada con la Coordinación Técnica, que tiene a su cargo el departamento de control escolar, el mismo que tiene como función supervisar el rendimiento de los estudiantes, en relación con los resultados del aprendizaje. El departamento de deporte, arte, lengua así como el departamento del DOBE pertenecen también a la coordinación técnica.

La segunda está relacionada con la Coordinación Academia, en la cual está inmersa la Gestión Pedagógica Curricular que constituyen las practicas recurrentes, que permite a la institución asegurar la coherencia de su propuesta curricular con el Proyecto Educativo Institucional, a través de la coordinación con las distintas áreas o asignaturas y el departamento de actualización docente que trabajan en conjunto para la planificación de la enseñanza, ejecución del proceso enseñanza aprendizaje y la evaluación de los estudiantes.

La tercera está relacionada con la Coordinación Administrativa, que a su vez comprende el departamento de recursos financieros, el departamento de Talento Humano, y el departamento de recursos y materiales, los mismo que

tienen una función clave o de apoyo para el normal funcionamiento de la institución.

4.1.2.4 El Clima Escolar y Convivencia con Valores

Está directamente vinculadas a las relaciones de convivencia al interior del establecimiento, tanto en cuanto a la relación entre pares: docentes entre sí, alumnas 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.

4.1.2.5 Dimensión Pedagógica Curricular y Valores

El mirarse hacia adentro y ser consciente de lo que ocurre en el interior de la institución, es un ejercicio práctico y de gran valor porque va a propiciar un cambio en la gestión administrativa para el fortalecimiento del liderazgo institucional y el acrecimiento en la práctica de valores.

La dimensión pedagógica curricular tiene como uno de sus objetivos principales el de cautelar la aplicación, e implementación de los planes y programas de estudio, según las disposiciones emanadas por el ministerio de educación, así como también determinar los niveles de aprendizaje de las diferentes áreas académicas.

El aplicar adecuadamente el reglamento de evaluación de los aprendizajes, y el promover y facilitar el mejoramiento de la calidad de los aprendizajes mediante la realización de talleres para el perfeccionamiento docente, es básico fundamental en esta dimensión. Otro aspecto importante que tiene esta

dimensión es que facilita el desarrollo y amplía la cobertura de las actividades extracurriculares.

4.1.2.6 Dimensión Organizativa Operacional y Valores.

Las instituciones educativas y en particular el Colegio Dr. Luis Felipe Borja Pérez tiene que enfrentarse a varios retos que exige la sociedad actual y uno de ellos es la rendición de cuentas que efectúa el Ministerio de Educación a través de las pruebas SER.

Lo cual intuye la revisión o más bien la reorganización los procesos educativos, entre estos esta, la organización del recurso humano existente en la institución de manera eficiente, cumplir con el sistema organizacional de la institución, promover y apoyar el trabajo en equipo, lograr compromisos institucionales de todos los estamentos para mejorar la calidad y calidez de la educación, motivar, promover y facilitar el perfeccionamiento del personal administrativo y de servicios, y como última instancia planificar el proceso evaluación institucional.

4.1.2.7 Dimensión Administrativa y Financiera y Valores.

La dimensión administrativa institucional comprende manejar eficientemente los recursos financieros disponibles, asignados por el Estado poniendo a disposición de toda la comunidad, informes y cuentas públicas, que en la actualidad todos estos mecanismos están muy bien regulados en el portal de compras, que tiene este ministerio y de esta manera se ha evita muchos inconvenientes que en épocas anteriores generaba muchas controversias que ponían en entredicho las honestidad de los directivos.

El generar y mantener proyectos de inversión, en el caso de los colegios técnicos, se da por cuantos estos tienen que buscar fuentes de financiamiento para sus proyectos establecidos previamente en el PEI.

4.1.2.8 Dimensión Comunitaria y Valores.

El mantener buenas relaciones y comunicación permanente con la comunidad circundante, autoridades, jefes de servicio, Juntas de vecinos, industria y comercio local, apoderados es el fundamento de esta dimensión, así como también abrir y mantener espacios de participación a todos los estamentos en la Unidad Educativa.

El lograr y afianzar redes de apoyo para el colegio y vincular eficientemente a la institución con otros establecimientos educativos, de nivel básico, medio y superior es lo que en la actualidad de esta realizando, sobre todo con las escuelas donde actuamos como unidad ejecutora.

4.1.2.9 Principios y Valores Institucionales

La formación que imparte en el colegio Dr. Luis Felipe Borja Pérez se encuentra basada en los siguientes principios fundamentales: Entendemos la educación moral como la Educación de la Libertad responsable, como la capacidad que tiene el hombre para comprometerse personal y libremente con la búsqueda de la verdad.

En este sentido la educación moral es una ayuda a cada estudiante para que descubra por el mismo el sentido de los valores y se dedica a comprometerse en un proyecto personal de vida. Desde esta perspectiva, considera fundamental desarrollar la educación de la libertad responsable desde las virtudes (Prudencia, justicia, fortaleza y templanza).

Las virtudes son disposiciones estables del entendimiento y de la voluntad que regulan nuestros actos, ordenan nuestras pasiones y guían nuestra conducta. Todo valor se proyecta a través de actitudes de una persona hacia su entorno, supone un compromiso real y profundo de la persona ante sí misma y ante la sociedad más justa y democrática.

En la educación los criterios de aprendizajes de valores, normas y actitudes se pueden explicitar y por lo mismo, se puede evaluar su grado de desarrollo: aprender un valor significa que se es capaz de regular el propio comportamiento de acuerdo con el principio normativo que dicho valor estipula. (P.E.I. Colegio “Dr. Luis Felipe Borja Pérez 2010).

4.1.3 Análisis FODA.

4.1.3.1 Fortalezas y Debilidades.

La institución celebró hace pocos meses sus veinticuatro años de vida institucional constituyéndose en un uno de los centros educativos de mayor experiencia docente en el sector de la Prosperina en el área técnico Se ha evidenciado que algunos docentes tienen una disposición al trabajo y han desarrollado alta sensibilidad ante la realidad de los adolescente, sobre todo los integrantes del DOBE, quienes están dispuestos a liderar procesos de cambio y mejoramiento en la calidad de educación.

En estos últimos años se ha mejorado notablemente la infraestructura de la institución, así como también se construyo los laboratorios de Ciencias Naturales e Ingles. Los estudiantes manifiestan una buena disposición a participar en concursos tanto externos como internos y en algunos casos, estos se han hecho acreedores a los primeros lugares, estos también muestran buena disposición al cambio de comportamiento.

Existe un grupo de docentes que consideran que no tienen como una de sus prioridades capacitaciones y nuevos aprendizajes. Como una de las mayores debilidades que tiene la institución es la falta de manuales de organización, como son: El reglamento interno, el código de convivencia, el código ético institucional. Así también en el departamento de secretaria siempre se genera malestar por el incumplimiento en la entrega de documentos a los estudiantes que por un motivo u otro los solicitan, en ocasiones estos se extravían o son mal elaborados.

En el departamento de colecturía en cambio el malestar se genera por cuanto la persona que cumple con esta función es poco comunicativa y no trata al personal con cordialidad a esto se suma el incumplimiento de sus deberes, la falta de personal de servicio dificulta aun mas las labores cotidianas.

También se puede señalar la limitada capacidad adquisitiva de los padres de familia, por ser familias de escasos recursos económicos, la mayoría del alumnado vive en las zonas urbanas marginales y rurales de la ciudad.

4.1.3.2 Oportunidades y Amenazas

Esta institución cuenta con una buena ubicación, con acceso a medios de transporte masivos. Cuenta con asesoría y capacitación constante para los docentes por parte del ministerio de Educación, así como también por parte de la M.I. Municipalidad de Guayaquil.

El sector cuenta con un centro de salud cercano a la institución, así como también de un destacamento policial. Debido a la acogida que tiene la institución en el sector en la actualidad podemos seleccionar a los estudiantes que ingresan a la institución.

Una de las amenazas constantes es el expendio de drogas, en los exteriores del colegio creando una permanente zozobra en los padres de familia. La realidad de la ciudad y provincia con altos índices de violencia, agresividad, constituyéndose en una de las más altas amenazas no solo para esta entidad educativa sino para la ciudad.

4.1.3.3. Matriz FODA

FORTALEZA	DEBILIDADES
Docentes con buena disposición al trabajo.	Ausencia de propuestas sostenidas de capacitación y formación en valores al personal de la institución.
Docentes en especial del DOBE son sensibles ante la realidad adolescente dispuestos a liderar procesos de cambio y mejoramiento.	Existencia de gran número de docentes contratados, genera tensión, debido a la inestabilidad laboral que estos se encuentran, las cuales afectan a las actividades cotidianas y toda propuesta de desarrollo.
Laboratorios de informática, Ingles, Ciencias Naturales.	Número importante de estudiantes son de familias disfuncionales, en algunos casos por abandono de sus padres, por migración, maltrato, etc.
Infraestructura pedagógica adecuada	Indicios de consumo de alcohol, drogas, y embarazo precoz, limitada capacidad adquisitiva de los padres de familia.
Participación de estudiantes en eventos culturales, sociales, científicos, deportivos y con buena disposición al cambio de comportamiento.	Departamento de secretaria-colecturía ineficientes y personal de servicio escasos.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Asesoramiento y capacitación constante a los docentes por parte del ministerio de educación y la M.I. Municipalidad de Guayaquil.	Influencia de pandillas externas.
Buena ubicación física, con acceso a medios de transporte masivos.	Poco interés en los padres por el desarrollo psico-afectivo de sus hijos.
Contar con entidades públicas de salud y policial en el sector.	Inseguridad por falta de cerramiento, potencial riesgo de influencia de expendedores de drogas.
Seleccionar a los estudiantes para el ingreso a la institución.	Realidad de ciudad y provincia con altos índices de violencia, agresividad, maltrato.

4.2 RESULTADOS

El Colegio “Dr. Luis Felipe Borja Pérez” es una institución fiscal, que oferta bachillerato técnico en contabilidad-administración y aplicaciones informáticas. Inició actividades desde 1988, como colegio particular gratuito, con cinco docentes y 40 estudiantes.

Durante sus 24 años de funcionamiento, el colegio ha tenido tres rectores hasta la actualidad, ha crecido considerablemente, en el número de estudiantes, actualmente tiene 900 estudiantes, académicamente y en su infra estructura.

4.2.1 De la Encuesta a Directivos

Tabla 6

Forma de organización de los equipos de trabajo en el Colegio “Dr. Luis Felipe Borja Pérez”.

Forma de organización	SI	%	NO	%	TOTAL
a. El Rector organiza tareas en una reunión general cada trimestre	2	33,3	4	66,7	6
b. Coordinadores de área	6	100	0		6
c. Por grupos de trabajo	1	16,6	5	83,4	6
d. Trabajan individualmente	3	50	3	50	6
e. Otros (indique cuáles)					

Elaborado por: Consuelo Olvera A.

Fuente: Colegio Dr. Luis Felipe Borja Pérez.

La forma de organización de los equipos que la institución tiene se muestra en la tabla 6, en donde se muestra que hay un énfasis en el trabajo a través de los coordinadores de áreas existentes, llama la atención el porcentaje alto que señala que no se da la organización o coordinación por grupos de trabajo, esto se debe a que generalmente se organizan por áreas para dar respuesta a distintos requerimientos internos y de Supervisión o Ministerio de Educación. Es posible también evidenciar la tendencia de trabajar de forma aislada de algunos docentes, como también es importante resaltar los niveles altos de competencia como profesionales.

Tabla 7

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

Aspectos	f	%
a. El número de miembros en la institución	4	66.6
b. Los resultados obtenidos en la institución	1	16.6
c. El valor y tiempo empleados en la institución	1	16.6
d. Otros		
e. No contestan		

Fuente: Colegio Dr. Luis Felipe Borja Pérez

Elaborado por: Consuelo Olvera A.

Como se puede denotar la mayoría de los docentes consideran que el tamaño de la organización debe medirse por el número de miembros que conforman la institución, otros opinan que depende de los resultados obtenidos en la institución y otros consideran que el valor y el tiempo empleado en la institución es la que define el tamaño de la organización estos últimos en menor proporción según los gráficos.

El tamaño de las organizaciones no solo se debe medirse por el número de sus miembros que conforman la institución, debido precisamente al nuevo rol, que esta cumple en la actualidad, la misma que exige que los sujetos sean activos y participativos, que se sumen de forma independiente a lo establecido, que construyen sus procesos desde la vivencia y la cotidianeidad, el centro educativo se organiza por tanto desde las necesidades y demandas de los sujetos, como un espacio de mediatización entre la organización familiar hacia la organización social.

Tabla 8

LAS TAREAS DE LOS MIEMBROS DE LA INSTITUCIÓN SE ENCUENTRAN ESCRITAS EN UN MANUAL DE NORMAS.

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
a. Sí	1	16.7
b. No	5	83.3
TOTAL	6	100

Fuente: Colegio Dr. Luis Felipe Borja Pérez

Elaborado por: Consuelo Olvera A.

Se puede observar a través de las tablas que son la mayoría de los encuestados los que opinan que las tareas de los miembros de la institución no están establecidas en el manual de normas, esto posiblemente se debe a que las decisiones que se toman en determinados momentos afectan a uno o a otro grupo sintiéndose afectados ya que lo consideran como decisiones arbitrarias, que en ocasiones genera mucho malestar en sus miembros porque las sanciones se dan acorde a quienes las realiza.

Tabla 9

EL CLIMA DE RESPETO Y CONSENSO EN LA TOMA DE DECISIONES ESTA LIDERADA POR:

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
a. Rectora	4	66.6
b. Vicerrectora		
c. Consejo Directivo	2	33.3

Fuente: Colegio Dr. Luis Felipe Borja Pérez

Elaborado por: Consuelo Olvera A.

Se evidencia frente al clima de respeto y consenso en la toma de decisiones, hay quienes opinan que está liderada por su máxima autoridad, como dice George P, Huber en su libro toma de decisiones subraya el hecho de que la toma de decisiones individual produce decisiones que son de calidad inferior a

la que desearíamos. Esto en gran parte es consecuencia de nuestra capacidad limitada para identificar y utilizar la información conveniente.

La buena toma de decisiones permite vivir mejor, otorga algo de control sobre nuestras vidas, de hecho, muchas de las frustraciones que sufrimos con nosotros mismos se deben a no poder usar la propia mente para entender el problema de decisión, y el coraje para actuar en consecuencia.

Con la propuesta de mejora es posible plantear la toma de decisiones con creatividad que posibilite a los participantes el ser capaz de captar y entender el problema de manera más amplia, aún de ver las consecuencias que otros pasan por alto. Reconociendo que el mayor valor de la creatividad está en el desarrollo de alternativas, se pueden generar suficientes ideas para encontrar el camino más corto y efectivo a determinado problema.

La participación en grupo facilita una amplia discusión y una aceptación más participativa, es posible que haya divergencias en los acuerdos, pero se plantea y permite su discusión para cuando ya sea aceptada, sea un compromiso de todo un conjunto.

Tabla 10

PARA LA RESOLUCION DE CONFLICTOS Y PROMOVER SOLUCIONES PERTINENTES Y OPORTUNAS EN EL TIEMPO, USTED DELEGA LA TOMA DE DECISIONES A UN GRUPO DE COLABORADORES

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
a. Sí	1	16.7
b. No	5	83.3
TOTAL	6	100

Fuente: Colegio Dr. Luis Felipe Borja Pérez

Elaborado por: Consuelo Olvera A.

Por las razones mencionadas en el análisis de los gráficos anteriores una vez más queda en evidencia la débil delegación de responsabilidades en la toma de decisiones, como señala George P. Huber en el texto Toma de decisiones

en la gerencia, que existen desventajas en el proceso para la delegación de responsabilidades, los grupos tienden a consumir más tiempo personal en tomar una decisión, que un individuo, a veces toman decisiones que no están de acuerdo con las metas de los altos niveles de organización.

Los miembros de la institución pueden esperar que se les haga participar en otra toma de decisiones, por lo que se resistirán a las decisiones que se tomen en forma apropiada pero unilateral por los altos niveles de la organización. Los desacuerdos entre los miembros pueden ocasionar que el grupo sea incapaz de tomar una decisión, con lo cual se demora el progreso en la solución del problema y se producen malos entendidos entre los miembros del grupo.

El tiempo utilizado en dar respuesta a problemas que surgen debe ser realista y limitado a las necesidades de cada situación en particular, ignorando aquellos problemas que tienden a resolverse por sí mismos lo que puede ahorrar mucho tiempo. Posponer o aplazar la toma de decisiones puede convertirse en hábito que desperdicia tiempo, se pierden las oportunidades y aumenta la presión de las fechas límite establecidas.

Las actividades de rutina de bajo valor para el logro de los objetivos generales deben ser delegadas o eliminadas hasta donde sea posible. Las actividades similares se deben agrupar para eliminar la repetición de acciones y reducir las interrupciones a un mínimo como contestar o hacer llamadas telefónicas.

El mantener a la vista la agenda del día facilita el administrar correctamente el tiempo. El registro de cómo se piensa utilizar el tiempo en el día, en la semana o en el mes debe ser detallado, ya que omitir detalles es tan perjudicial para los objetivos del registro del tiempo, como confiar en la memoria o establecer metas irreales.

Tabla 11

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

N°	Se Promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
a	Excelencia académica	3	50	3	50		
b	El desarrollo profesional de los docentes	2	33.3	4	66.7		
c	La capacitación continua de los docentes			4	66.7	2	33.3
d	Trabajo en equipo			4	66.7	2	33.3
e	Vivencia de valores institucionales y personales	3	50	3	50		
f	Participación de los padres de familia en las actividades programadas	1	16.6	5	83,3		
g	Delegación de autoridad a los grupos de decisión			2	33.3	4	66.7

Fuente: Colegio Dr. Luis Felipe Borja Pérez
Elaborado por: Consuelo Olvera A.

Destacando inicialmente las coincidencias, todos los encuestados responden que el desarrollo profesional de los docentes se da a veces, es decir que se destaca que existe preocupación de algunos docentes por continuar profesionalizándose y actualizando sus aprendizajes, se observa que se considera la excelencia académica permanente denotando así la participación de los docentes con estas características, considerada su excelencia académica como aquellos que además de poseer títulos universitarios se reconoce en ellos la capacidad de llegada a las estudiantes, porque se hacen entender, son explícitos, exigentes, coherentes con sus propuestas en el aula.

La participación de los padres de familia en las actividades programadas es ocasionalmente, como se indicó en otro apartado de este trabajo las condiciones socioeconómicas de los padres de familia es desfavorable, existen aquellos que asisten el primer día cuando van a dejar por primera vez a su representada, para posteriormente delegar toda la responsabilidad al colegio, de tal manera que reaparecen en etapas finales de fin de curso y en ocasiones encontrando situaciones difíciles de resolver en cuanto a rendimiento y disciplina.

Tabla 12**Habilidades de liderazgo que se requieren para dirigir una institución**

N°	Se Promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	F	%
a	Son innatas.	1	16.7	5	83.3		
b	Se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo	1	16.6	4	66.6	1	16.6
c	Se adquieren a partir de la experiencia.	6	100				
d	Se desarrollan con estudios en gerencia	3	50	3	50		
e	Capacitación continua que combine la práctica, la teoría y reflexión	2	33.3	2	33.3	2	33.3

Fuente: Colegio Dr. Luis Felipe Borja Pérez

Elaborado por: Consuelo Olvera A.

De las habilidades de liderazgo que se requieren para dirigir una institución, se adquieren a partir de la experiencia, fue la opción en la que todos señalaron como que con frecuencia se da y en general señalan los otros ítems con el parámetro de a veces, son innatas, también que se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo, se desarrollan con estudios en gerencia, además de la capacitación continua que combine la práctica, la teoría y reflexión.

Tabla 13**Promoción para mejorar el desempeño y progreso de la institución escolar**

Directivo promueve:

N°	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	1	16.6	4	66.7	1	16.6
b	La disminución del número de estudiantes por aula	1	16.6	4	66.7	1	16.6
c	La mejora de los mecanismos de control	5	83.3	1	16.6		
d	La existencia de ambientes cordiales de trabajo	2	33.3	4	66.7		

Fuente: Colegio Dr. Luis Felipe Borja Pérez

Elaborado por: Consuelo Olvera A.

El Directivo promueve el mejorar el desempeño y progreso de la institución escolar, notable índice en a veces, destacando la preocupación de algunos docentes que con alta sensibilidad frente a las necesidades que presenta la institución asume con responsabilidad y compromiso las tareas a él encomendadas.

El uso de la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos como referencia para saber qué les falta mejorar, una de las preocupaciones que generalmente plantean grupo de profesores es precisamente el número de estudiantes por aula, señalando este como el factor incidente para que no se dé el buen desempeño estudiantil, de tal manera que permanentemente proponen la disminución del número de estudiantes por aula.

Los índices de mayor incidencia es la mejora de los mecanismos de control, de ahí que se soliciten presencia de más inspectores de aula, formas de registrar asistencias con más frecuencia, etc. Se indica también la existencia de ambientes cordiales de trabajo como una forma en la que se promueve mejorar el desempeño y progreso de la institución.

Tabla 14

Organismos que integran la institución

N°	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	F	%
a	De dirección (director(a), Consejo Escolar, Consejo Académico etc.)	5	83.3	1	16.6		
b	De gestión (secretario, subdirector, comisión económica, etc.)	5	83.3	1	16.6		
c	De coordinación (jefe de estudios, coordinador, etc.)	4	66.7	2	33.3		
d	Técnica (departamentos, equipo docente, etc.)	3	50	3	50		
e	Otros. (¿Cuáles?)						

Fuente: Colegio Dr. Luis Felipe Borja Pérez
 Elaborado por: Consuelo Olvera A.

De los organismos que integran la institución se señala de forma generalizada que con mucha frecuencia se da la presencia de quienes integran la institución esto es de dirección (Rector, Consejo Estudiantil, Consejo Académico etc.) siempre; De gestión (secretario, subdirector, comisión económica, etc.) Siempre; de coordinación (jefe de estudios, coordinador, etc.) siempre; Técnica (departamentos, equipo docente, etc.) siempre.

Tabla 15
Actividades del Equipo Educativo, Equipo Didáctico, Junta De Profesores

N°	Se encargan de:	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
a	Llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos	1	16.6	4	66.7	1	16.6
b	Establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo	2	33.3	4	66.6		
c	Tratar de forma coordinada los conflictos que puedan surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos	2	33.3	4	66.6		
d	Coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que se proponga a los alumnos	2	33.3	4	66.6		

Fuente: Colegio Dr. Luis Felipe Borja Pérez

Elaborado por: Consuelo Olvera A.

De las actividades del Equipo Educativo, Equipo Didáctico, Junta De Profesores los datos de mayor relevancia son el llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de los estudiantes, se observa que estos equipos a veces asumen este acompañamiento de los estudiantes de la institución.

Establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo también se da a veces, como ya se ha indicado en otros párrafos por las realidades de familia de donde provienen las estudiantes en un porcentaje alto vienen de familias disfuncionales, desestructuradas, de tal manera que un número alto de estudiantes viven en condiciones de dificultad, proyectándose luego en las aulas, convirtiéndose en desafíos para los profesores el logro de sus objetivos.

Con este antecedente el tratar de forma coordinada los conflictos que puedan surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos también se convierte en otro desafío, de ahí la necesidad de aprender otras alternativas de aprendizajes para acompañar de forma adecuada el proceso de enseñanza aprendizaje con los estudiantes en estas condiciones.

Tabla 16
Los departamentos didácticos y sus acciones

Orden	Los departamentos didácticos de su institución, son los encargados de:	SI		NO	
		f	%	f	%
a.	Organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia.	2	33.3	4	66.6
b.	Formular propuestas al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la institución.	2	33.3	4	66.6
c.	Elaborar la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente.	5	83.3	1	16.6
d.	Mantener actualizada la metodología.	3	50	3	50
e.	Promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros.	3	50	3	50
f.	Colaborar con el Departamento de Orientación en la prevención y detección de problemas de aprendizaje.	2	33.3	4	66.6
g.	Elaborar una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos.	1	16.6	5	83.3
h.	Los departamentos didácticos formulan propuestas al equipo directivo.	1	16.6	5	83.3
i.	Los departamentos didácticos elaboran la programación didáctica de las asignaturas.	2	33.3	4	66.6
j.	Los departamentos didácticos mantienen actualizada la metodología.	1	16.6	5	83.3

Fuente: Colegio Dr. Luis Felipe Borja Pérez

Elaborado por: Consuelo Olvera A.

De los departamentos didácticos y sus acciones se destaca que han asumido la elaboración de la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente, además de mantener actualizada la metodología; Corresponde revisar al interior de la institución el que los responsables de los departamentos didácticos asuman correspondientes tareas como organizar y

desarrollar las enseñanzas propias de cada materia, formular propuestas al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la institución, además de promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros, y colaborar con el Departamento de Orientación en la prevención y detección de problemas de aprendizaje.

Tabla 17

LA GESTIÓN PEDAGÓGICA, DIAGNÓSTICO Y SOLUCIONES

Orden	ACCIONES	SI		NO	
		f	%	f	%
a	La Gestión pedagógica en el Centro Educativo, fomenta la producción de diagnósticos y de soluciones propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad y del entorno geográfico.	1	16.6	5	83.3

Fuente: Colegio Dr. Luis Felipe Borja Pérez
 Elaborado por: Consuelo Olvera A.

Se presenta un desafío grande para la institución en relación a la Gestión pedagógica en el Centro Educativo, para fomentar la producción de diagnósticos y de soluciones propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad y del entorno geográfico, ya que los resultados nos dice que es alto el porcentaje de la falta de esta gestión.

Considerando la realidad de sociedad en la que está inmersa la institución que ha sido descrita en párrafos anteriores revelando situaciones críticas de condiciones socio-económicas desfavorables, consecuencia de ello un complejo estado de situación dificultando propuestas como las señaladas, de producción de diagnósticos y planteamiento de soluciones propias y adecuadas.

Tabla 18

MATERIAL DE PLANIFICACIÓN EDUCATIVA

En la institución educativa que usted dirige se ha realizado:	SI		NO	
	f	%	f	%
a. Una reingeniería de procesos	1	16.6	5	83.3
b. Plan estratégico	2	33.3	4	66.7
c. Plan operativo Anual	3	50	3	50
d. Proyecto de capacitación dirigido a los directivos y docentes.	3	50	3	50

Fuente: Colegio Dr. Luis Felipe Borja Pérez
 Elaborado por: Consuelo Olvera A.

Acerca del material de planificación educativa en relación a si se ha realizado una reingeniería de procesos se indica que existe un porcentaje alto de no reconocer la existencia de éstos, que aunque se han ejecutado al igual que el Plan estratégico y el Plan operativo anual, existe un cierto desconocimiento o probablemente poco acceso a esta información. En función del Proyecto de capacitación dirigido a los directivos y docentes, desde esta realidad se presenta la necesidad de instaurar un programa y/o proyecto de capacitación más sostenido que responda a las necesidades presentadas en esta investigación.

4.2.2 De la Encuesta a Docentes

Tabla 19

RESULTADOS DE LA ENCUESTA A DOCENTES

DECLARACIONES	SIEMPRE		A VECES		NUNCA	
	f	%	f	%	F	%
1. El rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes.	2	10	16	80	2	10
2. El liderazgo en la unidad educativa está intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del	1	5	15	75	4	20

cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de la escolarización.						
3. La gerencia educativa, promueve en los padres, representantes, comunidad en general la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante.	2	10	8	40	10	50
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.	2	10	10	50	8	40
5. Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza.	8	40	10	50	2	10
6. Trabajo en equipo, para toma de decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje.	3	15	11	55	6	30
7. En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje trasversal de la formación integral del estudiante.	5	25	12	60	3	15
8. Resistencia en los compañeros o director/rector cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza.	5	25	10	50	5	25
9. Sentirme poco integrado en la escuela y entre los compañeros.	4	20	14	70	2	10
10. Desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo.	3	15	14	70	3	15
11. Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas.	2	10	10	50	8	40
12. Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el Director/Rector del centro educativo.	2	10	12	60	6	30
13. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica.	2	10	8	40	10	50
14. Los directivos mantiene liderazgo y gestión en el área administrativa-financiera.	3	15	9	45	8	40
15. Actividades de integración en los ámbitos deportivo y sociocultural con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes.	3	15	14	70	3	15
16. Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores.	5	25	12	60	3	15

Fuente: Colegio Dr. Luis Felipe Borja Pérez

Elaborado por: Consuelo Olvera A.

RESULTADOS DE LA ENCUESTA A DOCENTES

El rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes, se obtuvo un porcentaje alto en a veces.

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, en un porcentaje superior a la mitad a veces.

La Gerencia educativa, promueve en los padres, representantes, comunidad en general la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante, la mitad de los encuestados respondieron nunca.

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. La mitad de los encuestados respondieron a veces.

Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza, las respuestas están en a veces fueron la respuestas de la mitad de los encuestados.

Trabajo en equipo, para toma de decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje. 55% a veces. En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante 75% siempre.

El rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes. 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.

La gerencia educativa, promueve en los padres, representantes, comunidad en general la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante.

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.

El trabajo en equipo, para toma de decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje, los docentes respondieron que estos se da a veces pues a algunos les cuesta trabajar en grupos. En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje trasversal de la formación integral del estudiante, los docentes respondieron que los valores actúan como eje transversal.

La resistencia en los compañeros o director/rector cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza, la respuesta que se dio es que a veces se encuentra esta resistencia a los cambios. Sentirme poco integrado en la escuela y entre los compañeros, la respuesta fue que a veces los docentes no es integran, sobre todo los docentes contratados.

El desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo, se debe según la repuesta que se dio, es debido precisamente porque no existen los manuales y las decisiones son cambiantes, Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas, está igualmente se da a veces ,pues en ocasiones los directivos si toman decisiones acertadas.

Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el Director/Rector del centro educativo, la respuesta fue a veces por cuanto en ocasiones se pide el consenso de los docentes para la toma de decisiones. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica, la respuesta que dieron los docentes fue nunca.

Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área administrativa-financiera, la respuesta fue a veces debido a que como se menciono

anteriormente el departamento de secretaria y colecturía dejan mucho que desear. Actividades de integración en los ámbitos deportivos y socioculturales con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes, la respuesta fue a veces pues en ocasiones esta no se puede dar por los inconvenientes que existe por el horario Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores, la respuesta que se dio en esta pregunta fue a veces.

4.2.3 De la Encuesta a Estudiantes

Tabla 20

RESULTADOS DE LA ENCUESTA A ESTUDIANTES

DECLARACIONES	Siempre		A veces		Nunca	
	f	%	f	%	f	%
1. El Rector tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes.	5	25	11	55	4	20
2. Las autoridades hablan más que escuchan a los problemas de los estudiantes.	4	20	12	60	4	20
3. El liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que observas cotidianamente en el ambiente escolar	9	45	6	30	5	25
4. Rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases.	7	35	7	35	6	30
5. En las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma, y en el mismo tiempo.	14	70	5	25	1	5
6. Los docentes inician la clase con las frases de motivación en valores y virtudes, considerando la realidad del entorno familiar y/o comunitario.	2	10	5	25	13	65
7. El profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen.	5	25	4	20	11	55
8. Los métodos de enseñanza en tus clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes.	2	10	5	25	13	65

9. Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes.	9	45	5	5	6	30
10. En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.	4	20	12	60	4	20
11. Es el profesor quien decide qué se hace en esta clase.	4	20	11	22	5	10
12. Se realizan trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y participación del docente.	5	25	4	20	11	55
13. Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas.	4	20	5	25	11	55
14. La ética y los valores se enseñan con el ejemplo	4	20	6	30	10	50

Fuente: Colegio Dr. Luis Felipe Borja Pérez
 Elaborado por: Consuelo Olvera A.

En relación al primer ítem la mayoría es decir más de la mitad de las estudiantes opinan que el Rector sólo a veces tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes. Es un porcentaje alto que opina que a veces las autoridades hablan más que escuchan a los problemas de los estudiantes.

El liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que observas cotidianamente en el ambiente escolar Rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases. En las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma, y en el mismo tiempo.

Los docentes inician la clase con las frases de motivación en valores y virtudes, considerando la realidad del entorno familiar y/o comunitario, los estudiantes respondieron que nunca se dan de esta manera. El profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen, la respuesta que dieron fue que nunca los docentes presentan ideas innovadoras.

Los métodos de enseñanza en tus clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes, los estudiantes respondieron que estas nunca se dan de esta manera. Los docentes no se

interesan por los problemas de los estudiantes, ante esta pregunta la respuesta fue a veces.

En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión, la respuesta también fue a veces. Es el profesor quien decide qué se hace en esta clase, la respuesta fue que esta se da en ciertos casos. Se realizan trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y participación del docente, la respuesta fue que nunca. Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas, la respuesta fue que nunca. La ética y los valores se enseñan con el ejemplo, la respuesta que dieron los estudiantes fue nunca.

4.2.4 De los Padres de Familia

Tabla 21

RESULTADOS DE LA ENCUESTA A PADRES DE FAMILIA

DECLARACIONES	Siempre		A veces		Nunca	
	f	%	f	%	f	%
1. La rectora convoca a reuniones.	4	20	16	80		
2. Para asistir a las reuniones convocadas por los directivos tiene dificultades con los días y horas determinadas			17	85	3	15
3. La ética y los valores son enseñadas con el ejemplo.	6	30	14	70		
4. A asistido a un seminario taller de escuela para padres.	0	0	3	15	17	85
5.-Asiste a las actividades extracurriculares complementarias que programa el colegio.	6	30	10	50	4	20
6.-Admira Ud., el liderazgo y gestión de las autoridades de la institución donde se educa su hijo/a o representado	5	25	10	50	5	25
7.- En las actividades de integración en los ámbitos deportivos y socioculturales se da con la participación de las autoridades y padres de familia	6	30	7	35	7	35
8.-Los directivos de la institución mantienen una comunicación directa con los padres de familia	4	20	10	50	6	30
9. Los métodos de enseñanza y aprendizaje se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción de los docentes.	6	30	14	70		
10. Los docentes no se interesan por los problemas de su representado.	4	20	13	65	3	15

Fuente: Colegio Dr. Luis Felipe Borja Pérez

Elaborado por: Consuelo Olvera A.

En la institución se cuenta con organización de Padres de familia, Comités, en donde casi la mitad de los encuestados destacan que es posible participar y acceder fácilmente, de ahí que parte de las gestiones que se han realizado han sido con la participación de este Comité, de la misma manera en el otro ítems algunos padres de familia indican que las autoridades establecen mesas de trabajo permanentes con su participación.

Se observa que existe diferentes puntos de vista en relación a si se evidencia liderazgo de las autoridades, esto denota la realidad que se ha vivido en estos últimos tiempos en relación a las dificultades presentadas por la inestable estadía de autoridades provocando cierta crisis institucional.

Los Padres de familia tienen fácil acceso para participar en espacios de toma de decisiones en la institución educativa, Puede señalar como propositivas las actividades de tareas enviadas a casa por cada uno de los profesores, ante esta pregunta los padres respondieron siempre.

Considera que su hija está muy motivada por la metodología de trabajo desarrollada por la institución educativa, los estudiantes no se sienten motivados por la metodología desarrollada. Considera usted que los aprendizajes en valores adquiridos en la institución por su hija son útiles para aplicarlos a la vida, ante esta pregunta respondieron que nunca. El clima institucional del Colegio favorece el buen desempeño y desarrollo de las habilidades de su representada, también su respuesta fue nunca según se observa en el grafico. La institución promueve desarrollo comunitario, inspirando solidaridad y participación ciudadana y comunitaria en las estudiantes, la respuesta fue nunca.

4.2.5 De la Entrevista a Directivos

Matriz 2

RESULTADOS DE LA ENTREVISTA A DIRECTIVOS

Nº	Pregunta	Respuesta Positiva	%	Respuesta débil	%
1.	¿Qué es la comunicación para Ud. En qué se diferencia de la información?	3	50	3	50
2.	¿El Colegio cuenta con un manual o reglamento que contemple el cómo, cuándo y quién debe realizar las tareas de liderazgo?	4	66.7	2	33.3
3.	¿Cómo actuaría frente a un conflicto entre la dirección de su colegio y el profesorado?	4	66.7	2	33.3
4.	¿Cuáles deben ser las características de un líder educativo?	4	66.7	2	33.3
5.	¿Cuál es el tipo de liderazgo que predomina en la dirección, docencia y alumnado?	2	33.3	4	66.7
6.	¿Cuáles son los valores institucionales que busca desarrollar el colegio?	3	50	3	50
7.	¿Cuáles son los valores que predominan en los profesores y alumnos?	2	33.3	4	66.7
8.	En el caso de existir antivalores, ¿Cuáles son?	3	50	3	50

Fuente: Colegio Dr. Luis Felipe Borja Pérez

Elaborado por: Consuelo Olvera A.

¿Qué es la comunicación para Ud. En qué se diferencia de la información?

¿El Colegio cuenta con un manual o reglamento que contemple el cómo, cuándo y quién debe realizar las tareas de liderazgo?

¿Cómo actuaría frente a un conflicto entre la dirección de su colegio y el profesorado?

¿Cuáles deben ser las características de un líder educativo?

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

¿Cuáles son los valores institucionales que busca desarrollar el colegio?

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

En el caso de existir antivalores, ¿Cuáles son?

4.2.6 Matriz de Problemáticas

Problemas observados	Causas	Efectos
Problema 1: Directivos con falta de liderazgo en la comunicación	Carencia de liderazgo administrativo.	Comunidad educativa desmotivada al cumplimiento de sus responsabilidades por malos entendidos
Problema 2: Docentes con falta de liderazgo antes sus estudiantes	Docentes que no aman su profesión.	No funcionan los procesos de gestión.
Problema 3: Estudiantes carentes de valores, con problemas de alcohol y drogas	La principal, es la baja autoestima.	Bajo rendimiento académico. Deserción escolar
Problema 4: Padres de familia que no se preocupan por el desarrollo psico-afectivo de sus hijos	Problemas económicos. Hogares disfuncionales.	Padres de familia que no apoyan las actividades extracurriculares en la institución.
Problema 5: no practicar una cultura de valores institucional por carecer de manuales organizacionales	Falta de manuales organizacionales, como es: el código de convivencia y el reglamento interno entre otros.	Problemas disciplinarios de los estudiantes y en ocasiones también con los docentes.

5. DISCUSIÓN

Uno de los mayores problemas, que a lo largo de la historia del pensamiento humano se han presentado, es la discrepancia sobre el contenido que los términos encierran, por eso es necesario, como punto de partida, aclarar el sentido de los términos. La riqueza de nuestro idioma es a su vez causa de muchos malos entendidos por el uso, no necesariamente indebido, sino mal interpretado por quienes dialogan. Podemos estar hablando de lo mismo y no ponernos de acuerdo, no porque discrepemos en las ideas o conceptos sino porque entendemos los términos utilizados en forma diferente. Prueba de lo aseverado es la abundancia de significados que para cada palabra trae el diccionario y la abundancia de compendios sobre sinónimos que tenemos en nuestra lengua castellana. Porque es necesario construir un lenguaje común sobre contenidos conceptuales.

De las observaciones recogidas en este proceso de investigación en referencia a las autoridades se denota que existe cierta dificultad de asumir liderazgos, en cualquiera de los ámbitos, de ahí que es notorio que quienes están a la cabeza de la institución son los mismos desde hace mucho tiempo, en estos días el ministerio de educación emitió el oficio 00048 en el que se disponía que todas las instituciones fiscales debían de mandar una terna para el cambio de rectores , vicerrectores e inspectores generales, esta disposición genero una verdadera discordia entre los docentes lo que se ratifica lo mencionado.

Las deficiencias más comunes son la limitada investigación científica, la falta de mecanismos más contundentes para prevenir el consumo de alcohol y drogas en los estudiantes. Tomando en cuenta que el grupo de maestros participantes de la encuesta recibieron su preparación académica en la Universidad de Guayaquil, en la facultad de filosofía bajo la modalidad presencial pero esta educación no los preparo para poder ayudar de manera práctica a los estudiantes con este tipo de problemas,

Durante el desarrollo de la jornada de trabajo se pudo advertir de algunos profesores, varias manifestaciones espontáneas, expresaron lo que estaba significando para ellos el evocar aquellos momentos en que decidieron esta actividad como su carrera, fue reconfortante escuchar, que esa es su misión y que están agradecidos con la vida, aunque con un concepto del ser maestro muy deteriorada, entendiendo que debe y tiene que ser una profesión llena de sacrificios.

Encontramos además aquellos que realmente han descubierto que a través de estos espacios es posible ir construyendo una sociedad más justa, solidaria, equitativa e incluyente. Tener vocación, no hay educación sino es con calidad y calidez., tener pedagogía, saber enseñar, es la persona que ha de dar más conocimiento, es amigo, ayuda en los momentos difíciles a sus educandos y siempre está a su lado, aplicar conocimientos precisos, el ejemplo que se predica, avance al desarrollo del saber; transmitir, guiar, orientar a los demás a través de los programas establecidos, para que repercutan en beneficio de los alumnos.

Tiene que demostrarlo con hechos, verdaderamente con amor, humildad, sinceridad, honestidad, de la problematización de los educadores en cuanto a la concepción de ser maestros, educador y profesional educativo se tiene que para ser un buen docente líder, son más importantes las cualidades éticas y morales que el dominio de técnicas y conocimientos, este grupo de maestros considera importante y necesario estar actualizado y prepararse, en todo este proceso de perfeccionamiento docente.

Entre estos ir clarificando que de un rol de maestro que dicta clase, que enseña datos; que cumple un programa, porque ese es su medio de control, que califica comportamientos, deberes y rendimiento; se debe trabajar hasta transformarse en un educador, gestor, líder, es decir en el ser humano capaz de crear espacios de aprendizaje en los que los alumnos desarrollen sus potencialidades, acrecienten sus habilidades, sean sujetos participativos y

ejercitadores de sus derechos; sabiendo que quien tiene derechos, tiene responsabilidades.

Junto al documento referido del Proyecto Educativo Institucional del colegio Dr. Luis Felipe Borja Pérez, muestra una firme intencionalidad de direccionar la vida de la institución hacia el mejoramiento académico, pedagógico y en el trato personal como grupal, en la búsqueda de soluciones a todas las problemáticas, también la de los educadores, existe un alto deseo de reflejar la honestidad en cada una de las acciones y en todo momento.

En el proceso educativo, el movimiento lo realiza el estudiante desde su mundo interior, por eso utiliza el marco referencial de su cultura, su identidad y todo lo que aprendió antes, como sujeto directo de su educación, la persona, aplica lo aprendido en su vida cotidiana, esto le ayuda a ejercer sus derechos y responsabilidades y construir su presente y desarrollar procesos para su futuro, la función de la persona que se educa es la de moverse desde su mundo hacia el mundo que le rodea, visto así, el sujeto de la educación es cada uno de nosotros individualmente o con otras personas, asociados en grupos culturales, por edad o por intereses.

Por los diálogos y acompañamientos en las distintas jornadas de trabajo con las adolescentes hemos escuchado en múltiples ocasiones las inconformidades de ellas, de cómo son tratadas por sus maestros, que intentan de esta manera transferir sus conocimientos, tal como lo aprendieron ellos, sin tomar en cuenta sus realidades, en los planes de clases podemos notar que prevén una serie de actividades motivadoras, lúdicas y formativas pero que al final no son llevadas a efecto, entre las razones que ellos manifiestan es que “no pueden perder el tiempo”, que debe ser aprovechado para cumplir con la planificación de la institución.

Parte de la construcción en el acompañamiento al proceso tanto con los maestros de esta institución, como con los de las otras instituciones educativas

durante estos años, ha sido, que es importante ir desaprendiendo e incorporando nuevos aprendizajes, dándonos cuenta que transferir y compartir el rol crítico con docentes, debe ser una tarea graduada, consciente, abierta y explícita.

La familia, que hasta ahora cumple un rol de representante de los alumnos, se convierte en el proceso educativo nuevo, en sujeto indirecto del proceso de aprendizaje.

Tal como en los centros tradicionales, en el colegio Dr. Luis Felipe Borja Pérez a veces los padres son “citados” para reuniones, mingas o intervenciones en casos de carencias, reclamos o sanciones; los padres de familia, los representan, para asumir el compromiso de mejor comportamiento, de mayor rendimiento o de entrega de cuotas que permiten suplir las mínimas necesidades: pintado de paredes, limpieza de pupitres, etc. Todas estas tareas son cumplidas a desgano, poco o nunca.

Como propuesta alternativa, se reconoce que los estudiantes tienen en su familia, su primer referente social; en ese ámbito adquiere los primeros códigos de comportamiento, se desarrollan las vivencias, las socializan y actúan, siendo personas de decisión; estos dos factores: actuar o decidir cobran especial importancia en el sector de adultos, porque ya están insertos en el trajín de la familia y de la comunidad misma, a través de cumplir tareas lo mismo en el trabajo productivo.

La familia, por el proceso de participación en la vida comunitaria, por el mantenimiento de la cultura en el quehacer específico al interior de la comunidad, entrega al aprendiz, el capital de la sabiduría. Por eso es imprescindible crear espacios de consenso; es decir de diálogo concreto, profundo y conceptual para lograr que la educación sea consciente y planteada en la vida; entre un maestro bien capacitado y un ciudadano en pleno ejercicio de sus derechos.

6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES

6.1 Conclusiones:

Esta investigación ha sido desarrollada no sólo por cumplir con el requisito para el logro del grado a obtener, sino para analizar y mejorar la capacidad de gestión y liderazgo integrado a los valores personales e institucionales que tiene el colegio fiscal Dr. Luis Felipe Borja Pérez y que estos procesos investigativo que se han realizado en la institución sean aprovechado para el mejoramiento de la calidad en la educación, así como también mejorar la calidad de vida de quienes participamos en estos procesos.

Durante algunos eventos se ha dado la oportunidad para conocerse e integrarse, por lo cual se debe establecer un plan de formación y capacitación más sostenido con el personal que labora en la institución, en el que se definan las áreas de crecimiento en las cuales es necesario crecer y madurar.

Este proceso de investigación ha permitido investigar los marcos teóricos referenciales de las diferentes temáticas planteadas tales como Gestión Educativa, Liderazgo Educativo, Gestión de la calidad en Valores. Además ha ayudado a desarrollar capacidades para seleccionar, procesar y presentar información valiosa sobre la gestión, liderazgo y valores en los centros educativos.

Además se adquirió la habilidad de aplicación de técnicas de recolección de datos, diagnóstico institucional, discusión de resultados obtenidos y las conclusiones y recomendaciones presentadas, en estos procesos presentándose dificultades que finalmente han sido solventadas. No solo como responsable de este proceso de evaluación, sino también para los participantes de esta investigación ha resultado interesante conocer e identificar los roles y liderazgo de los directivos y jefes departamentales en la ejecución de los planes estratégicos y operativos de las instituciones educativas.

También ha posibilitado desarrollar en las autoridades, los docentes y hasta cierto grado en los estudiantes la capacidad de gestión, análisis y juicio crítico sobre el desarrollo de proyectos de investigación y la planificación de propuestas alternativas a la mediación y solución de los problemas, en general los demás objetivos propuestos en cada una de las etapas de este proceso.

6.2 Recomendaciones

Es recomendable fundamentalmente llevar a efecto la propuesta de mejoramiento planteada según los objetivos, y como se evidencia en los resultados es prioritaria que sus directivos mejoren su gestión de liderazgo integrados a los valores personales e institucionales pues estos responde a las necesidades de la institución, los cuales necesitan ser fortalecidos. He ahí la parquedad de superar el problema del logro de las competencias de los estudiantes de los diferentes niveles para un desempeño efectivo en la sociedad, situación relacionada con el mejoramiento de la calidad de la educación.

Para este proyecto se requiere gestionar con los organismos que cuentan con presupuesto para solventar diferentes rubros si es posible ya que existe buena relación con autoridades de Gobiernos autónomos municipales y con autoridades de instituciones públicas.

Habiendo evidenciado problemáticas complejas además de las descritas y tomadas en consideración en la propuesta de mejora, es importante plantear estrategias de apoyo externo tanto de autoridades provinciales como nacionales.

Indudablemente se requiere que quienes ejercen liderazgos como directivos de la Instituciones, tienen el deber y el desafío de una preparación constante, que no solo es el nivel académico sino con una tendencia hacia el desarrollo personal.

Una vez concluido este proyecto de mejoramiento, merece ser evaluado, constituyéndose en una evaluación diagnóstica que permita la elaboración de un nuevo proyecto basadas en las necesidades que surjan de éste y sucesivamente dar continuidad a estos procesos de mejoramiento de la calidad de vida de todos los miembros de la comunidad educativa, en pos del mejoramiento de calidad de vida de la ciudad, provincia y país.

7. PROPUESTA DE MEJORA

PROYECTO DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

7.1 TÍTULO:

TALLERES DE CAPACITACION CONTINUA PARA LA FORMACION DE LIDERES EDUCATIVOS CON ENFOQUE EN VALORES Y LIDERAZGO PARA PROMOCIONAR UNA CULTURA DEL BUEN VIVIR ENTRE SUS MIEMBROS.

7. 2. JUSTIFICACIÓN

En base a las necesidades detectadas a través de un proceso de investigación diagnóstica se ha considerado pertinente proponer al personal del Colegio Dr.' Luis Felipe Borja Pérez capacitarse en el uso y manejo de técnicas grupales participativas, con enfoque experiencial, para poder aplicarlas eficazmente en el proceso educativo, una correcta utilización de estas técnicas les puede ayudar a encontrar nuevos métodos para desarrollar una educación más personalizante.

Es necesario favorecer la creación de espacios de reflexión a partir de temáticas comunes al que hacer educativo, a los valores que debemos promover y que deben estar asumidos como parte de sus vidas y que además fortalezca la construcción de un lenguaje común.

Como resultado del proceso de investigación se ha considerado como una de las problemáticas principales para ser abordada y plantear alternativas de solución se presenta la ausencia o limitados recursos metodológicos y elementos que permitan el desarrollo de las capacidades y habilidades de los

profesores para aplicar de forma adecuada los valores en cada una de sus áreas. Además se tiene como finalidad en el desarrollo de esta propuesta de mejora el configurar una autoimagen positiva de Maestro, facilitador, líder propositivo; generar un proyecto de vida en torno a la aclaración de habilidades e intereses para el desarrollo de su liderazgo basado en valores, una formación que proporciona certezas de valores y asertividad.

7.3 OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

7.3.1. OBJETIVO GENERAL.

Diseñar un programa de enseñanza aprendizaje de valores con los docentes del Colegio Dr. Luis Felipe Borja Pérez, a través de talleres formativos continuos, para crear espacios de reflexión y mejorar las relaciones interpersonales, promoviendo una cultura del buen vivir entre sus miembros.

7.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

Capacitar a los Docentes en un modelo de Acompañamiento Sistémico, considerando elementos pedagógicos - metodológicos a fin de favorecer el desarrollo del aprendizaje, centrado en la práctica de liderazgo educativo de los participantes.

Fortalecer en los profesores del Colegio Dr. Luis Felipe Borja Pérez en la identificación de los valores y la importancia que tienen en el desarrollo integral de sus propuestas de enseñanza – aprendizaje en cada una de sus áreas.

Brindar elementos y recursos metodológicos que permitan el desarrollo de las capacidades y habilidades de los profesores para enfrentar y confrontar procesos personales, profesionales, institucionales y sociales, a través del diseño del Proyecto Personal y la elaboración de programas de acción.

Posibilitar espacios de participación para el mejoramiento de las relaciones interpersonales con sus compañeros maestros y con los estudiantes y padres de familia promoviendo en Buen vivir.

7.4 ESTRUCTURA DE LA PROPUESTA

DATOS DE IDENTIFICACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

- Institución: Dr. Luis Felipe Borja Pérez
- Ubicación: Guayaquil
- Dirección: Prosperina, Cooperativa 29 de Abril mz. 1325, solar 35
- Parroquia: Tarqui
- Sostenimiento: Fiscal
- Jornada: Vespertina
- Teléfono: 04- 2262501
- Campo Acción: Social-Organizacional
- Proceso Básico: Organización de Grupo de Trabajo
- Aspecto: Desarrollo Institucional
- Equipo Responsable:
 - 1 Coordinador General
 - 1 Secretaria
 - 2 Miembros de Mediación
 - 2 Miembros de Control Académico.

Aunque la institución aparece como una entidad urbana, está en relación a la ubicación del establecimiento, el 65% de la población de adolescentes atendidas es de la zona rural y urbano marginal.

a. Población Objetivo

Personal Docente del Colegio Dr. Luis Felipe Borja Pérez.

7.6 Sostenibilidad de la Propuesta

Durante este año se lleva a cabo la ejecución del proyecto de atención directa a docentes y estudiantes adolescentes del colegio al igual que a padres de familia, de tal manera que se cuenta con parte de presupuesto de este Proyecto denominado “Familias Saludables” que tiene una propuesta de intervención fundamentada en el desarrollo del liderazgo y la formación de valores para el mejoramiento de la calidad de vida.

Entre los recursos consta un equipo capacitado para el proceso de intervención, capacitadores, formadores entre los que se cuenta con un equipo multidisciplinario de Psicólogos educativos y clínicos, abogado, y trabajadora social, los cuales laboran en dependencias públicas que darán la debido capacitación a los docentes.

7.7 Metodología

La estrategia metodológica se basa en la acción – reflexión – acción, es decir que al compartir vivencias y experiencias podremos identificar problemas, fortalezas y buscar alternativas de acción a partir de la incorporación y apropiación de nuevos conceptos que generaran un cambio de actitud frente al aprendizaje y desarrollo Psico – socio - afectivo del niño/a y adolescente.

a) Actores Implicados

- Autoridades
- Profesores
- Personal Administrativo

b) Acciones a Desarrollar

- Diagnóstico de la Situación Actual
- Configuración del Personal Colegiado
- Valoración del Accionar Educativo
- Elaboración de un Plan de Mejoras.

c) Recursos a Utilizar

- **Recursos Humanos**
Directivos
Profesores
Administrativos
- **Recursos Materiales**
Equipos de Computación
Material de Oficina
Espacio Físico (adecuación)
- **Recursos Financieros**
Presupuesto del Colegio
Aporte de la DINSE
Aporte de la M.I. Municipalidad

7.7.1 Participantes

El colegio Dr. Luis Felipe Borja Pérez tiene el nombre de un ilustre escritor ecuatoriano tiene un financiamiento fiscal, está ubicado en una de las zonas satelitales de la ciudad de Guayaquil Coop. 29 de abril Mz. 1325 Solar 35 del sector la Prosperina Km. 6 ½ vía Daule. Oferta bachilleratos en las especializaciones de aplicaciones informáticas y administración y contabilidad.

Mediante acuerdo ministerial #2947, el 6 de julio de 1992, se fiscaliza el plantel contrato de 5 partidas docentes, 3 administrativas (Colector, Secretaria

Conserje); asignación presupuestaria, no entra en vigencia por austeridad del gobierno entrante (Arq. Sixto Duran Ballén). En 1993, inicia labores asignación presupuestaria en vigencia, En la actualidad cuenta con una población estudiantil de más de 800 estudiantes, 11 profesores titulares 3 administrativos titulares. El 3 diciembre de 1993 se elige el primer Consejo Directorio, convenio 1993- 1995; siendo: en la actualidad su Rectora la Msc. Violeta Ávila Aguilar.

Actualmente funciona hasta el Tercer Año de Bachillerato con dos especialidades Comercio y Administración y Aplicaciones Informática, con jornada vespertina.

En esta propuesta participan:

Rector, Vicerrector, 20 docentes, algunos miembros del Comité de Padres de familia, 10 estudiantes de décimos de básica, y 10 estudiantes del segundo de bachillerato.

El profesorado tiene las siguientes características:

11 profesores titulares, 18 profesores contratados,1 es tecnóloga 1 es ingeniero,6 son profesores de segunda enseñanza, 20 tienen título de Tercer nivel, y 1 tienen título de cuarto nivel.

7.8 Presupuesto

ACTIVIDADES DEL PROYECTO CON PRESUPUESTO		
1. MEJORADAS LAS CAPACIDADES DE LIDERAZGO Y PARTICIPACIÓN DE MAESTROS DEL COLEGIO NACIONAL Dr. Luis Felipe Borja Pérez.	CONCEPTO	VALOR
1.1. Profesores promueven el buen trato y la vivencia de Valores, en el ejercicio de su liderazgo.		
1.1.1. Talleres de Liderazgo en valores (seis módulos)	Material de Apoyo impresos capacitador 100 x 6 =600	100,00 600,00
1.1.2 Ejecutado el programa de formación en Valores en el Colegio Dr. Luis Felipe Borja Pérez.	Materiales didácticos	100,00
1.1.3. Desarrollada capacidad de decisión, autonomía, resolución de conflictos y práctica de hábitos saludables.	Material Didáctico	100,00
1.1.4 Talleres de evaluación del proceso	Material de Apoyo impresos	100,00
1.2 Creado espacios de integración, recreación y participación de Profesores de las áreas		
1.2.1. Concretar una red con Educadores y el DOBE	Material de apoyo educativo	100,00
1.2.2. Realización de taller con profesores del colegio, diseño de su proyecto sobre el buen vivir.	Material didáctico	100,00
1.2.3. Un Taller sobre Autoestima y Motivación	Material didáctico	100.00
1.2.4 Taller con maestros ¿Cómo abordar el tema de Prevención en el consumo de alcohol y drogas?	Material didáctico	100.00
1.2.5. Estudiantes promueven acciones de prevención en el consumo de alcohol y drogas en el Colegio.	Material de apoyo educativo	100,00
1.2.6 Taller con maestros ¿Cómo abordar el tema de Sexualidad con las adolescentes para evitar el embarazo?	Pago a capacitador	100.00
1.2.7. Taller para la construcción y Diseño del Código de convivencias.	Material didáctico	100.00
1.2.8 Acompañar en la Realización de una feria exposición de Valores Humanos y Adolescencia dirigido por adolescentes acompañadas en el proceso por los maestros	Material de apoyo	120.00
	TOTAL	1820.00

CRONOGRAMA

ACTIVIDADES	TIEMPO	
	2011-2012	2012-2013
DESIGNACIÓN DEL EQUIPO DE TRABAJO	MARZO	
CAPACITACIÓN DEL EQUIPO DE TRABAJO	ABRIL Y MAYO	
DIAGNOSTICO DE SITUACIÓN ACTUAL	JUNIO	
CONFIGURACIÓN DEL PERSONAL COLEGIADO VALORACIÓN	JULIO	
ELABORACIÓN DE UN PLAN DE MEJORAS EJECUCIÓN		ENERO A DICIEMBRE

Fuente: Material de Apoyo de tutoría

Elaboración: Consuelo Olvera A

8 BIBLIOGRAFÍA

Cir, Gerardo Castillo, op. Cit, pag. 18-23.

Real Academia de Española 2001, p. 1012

Carlos Matus, planificación, Libertad y Conflicto. Caracas IVEPLAN, 1985.

Frida Díaz Barriga Estrategias docentes para un aprendizaje significativo, Mc Graw – Hill, México 1998. P.17.

George J. Posner. Análisis del Currículo, tercera edición Me Graw Hill 2004 p.13

Chavarria Olarte Marcela. Educación en un mundo globalizado: retos y tendencias del proceso educativo – México: Trillas – IPCE 2007. Pag. 11.

Valenzuela Gonzalez, Jaime Ricardo: Evaluación de las instituciones educativas – México Trillas – reimp 2011 pag. 16

Chiavenato I dalberto. Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones. Octava edición. Mc Graw Hill. México. Pag. 112

Valenzuela Gonzalez. Jaime Ricardo. Evaluación de las instituciones Educativas – Mexico Trillas reemp. 2011 pag 191 – 192.

Naciones Unidas “Internacional Social Development”, en Review, num. 3. Highligh of the Symposium on Social Police and Planning, New York. 1971

Chiavenato Idalberto. Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones. Octava edición. Mc Graw Hill. México – prefacio.

Carlos Mateus, Planificación, Libertad y Conflicto. Caracas IVEPLAN. 1985.

Chruden Herbirt J. y Arthur W. Sherman jr. Personal mornagenent. Cincinanti, South- Westem. 1963. P. 520.

Bass, BM: Bass and stodgill's Handhook of Leadersihip. Research and Managerial. Aplication. 39 ed Free Press. New York

Esta primera definición de liderazgo ha sido desarrollado a partir de la intervención oral del profesor Rafael Alvin, en el IX Coloquio de Etica Empresarial y Economía de 1999, Barcelona. Spain.

Manuel Guillen Parra. Etica de las Organizaciones. Construyendo confianza. Pearson Educación S.A. Madrid 2006 p.172.

Para un estudio sencillo de la cuestión puede consultarse acerca de «Enfoque básico sobre el liderazgo» del texto de Robbins, S.P. Comportamiento Organizacional. Prentice Hall. México 2004.

Cita del artículo de Kouzes, J.M 8c Posner, B,Z. traducción tomada de Melé & Raíces éticas de liderazgo. Libros IESE. Ed. Eunsa. Pamplona 2000 pag. 249.

Bennis W.: «Dirigir personas es como adiestrar gatos sobre el liderazgo». Ed. Centro de Estudios Ramon Areces. Madreg. 2000, pag. 95.

El concepto de liderazgo tranquilo ha sido desarrollado por Badara cco. J. L en su obra Leading quietly. Havard Bussiness University Press, Massachussets 2002.

Perez – Lopez J.A.: liderazgo y ética en la dirección de empresas. Ed. Beusto, Bulbas. 1998. Pag. 103.

Administración y planificación de instituciones educativas Lourdes Miinch[etal]
– México: Trillas, 2010 (reimp 2011) pag. 30.

Max Scheler. Etica, Caparrós Editores, Madrid España, 2001 pp. 66-67

R. Gomez Perez. “Familias a todo dar”, en ensayo pedagógico Berena Prensa.
México, p. 126

Chavanja Olarte Marcela. Educación en un mundo globalizado; retos y tendencias
del proceso educativo – México – Trillas 2004 – (reimp 2007) pag. 58

W. Brugges. Diccionario de filosofía. Hender, Barcelona 1988. P. 556.

Administración y planeación de instituciones educativas/ Lourdes Miinch México:
Trillas 2010. Pag. 46-47

Diccionario de la Lengua Española. Larorisse, México

9 ANEXO



Col. L.F.B.P. amplio laboratorio de computación.



