



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

MAESTRIA EN GERENCIA Y LIDERAZGO EDUCACIONAL

MODALIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA

TEMA

GESTION, LIDERAZGO Y VALORES EN LA ADMINISTRACIÓN DEL COLEGIO PARTICULAR “NUESTRA SEÑORA DEL CISNE” DE LA CIUDAD DE QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA DURANTE EL PERIODO 2010-2011.

Tesis de grado previa a la obtención del Título de Magister en Gerencia y Liderazgo Educacional.

AUTOR: MÓNICA INES ESCOBAR MONTALVAN.

DIRECTORA DE TESIS: MONICA UNDA COSTA.

CENTRO UNIVERSITARIO QUITO

2011

CERTIFICACIÓN

Loja, 01 de octubre del 2011

Mgs.

Mónica Unda Costa

DIRECTORA DE TESIS

CERTIFICA:

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

Mgs.

Mónica Unda Costa

DIRECTORA DE TESIS

ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS DE TESIS DE GRADO

CESIÓN DE DERECHOS

Yo Mónica Escobar Montalván, 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 tecnológicos y tesis de grado que se realicen a través o con el apoyo financiero, académico o institucional de la Universidad”.

Loja, octubre 01 del 2011

AUTORIA

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

.....

Mónica Escobar M.

C.I. 171182522-2

AGRADECIMIENTO

Presento mi más sincero agradecimiento a la Universidad Técnica Particular de Loja, noble Institución Educativa de nivel superior, a sus autoridades, a los señores profesores que a lo largo de mi formación profesional supieron compartir sus conocimientos y experiencias, a todas las personas de la maestría en Gerencia y Liderazgo Educativo, hombres y mujeres responsables, a quienes también agradezco de todo corazón, ya que sin su apoyo no hubiera sido posible la culminación de mis estudios superiores.

También quiero agradecer a mi tutora de tesis Mónica Unda Costa, por su ayuda desinteresada y sincera, que estuvo a mi lado para brindarme sus conocimientos y encaminarme de mejor forma en la realización de mi tesis.

A la vez a los directivos del Colegio Particular “Nuestra Señora del Cisne”, quienes con el afán de superación y proyección hacia la excelencia colaboraron conmigo de forma directa e indirecta facilitándome la información requerida para el desarrollo y ejecución de mi tesis.

A mi familia que por su afán y sacrificio fue posible la culminación de esta etapa estudiantil, que me ha capacitado para un futuro mejor y que siempre pondré al servicio del bien, la verdad y la justicia.

A mis amigos/as, que con su apoyo incondicional me permitieron tener la fuerza y coraje para sobreponerme a cualquier obstáculo y poder subir un escalón más de mi vida profesional, siempre con humildad y dedicación.

Mónica Escobar

DEDICATORIA

Una nueva etapa de mi vida termina y es por eso que dedico con mucho amor y cariño este trabajo:

Primero a Dios, a la Virgen Santísima del Cisne y a mi Divino Niño, que me han ayudado y me han guiado en cada momento, dándome la fuerza y mucho valor para seguir adelante en los instantes buenos y malos que me ha tocado vivir.

A MIS PADRES

A mi madre quien con sus oraciones y consejos, permitió que se haga posible este logro. A mi padre que desde el cielo, siempre ha sido mi guía y mi apoyo, son ustedes para mí un ejemplo a seguir en cada momento y sobre todo la fuerza que me impulsa a un futuro mejor.

A MIS HIJOS

Pero en especial a mis queridos hijos; Wellington y Jazmín, mis dos grandes amores, que con su comprensión, cariño y apoyo me dieron la fuerza necesaria para no desmayar en mi preparación académica.

Mónica

CERTIFICADO INSTITUCIONAL

En la ciudad de Quito, a los 23 días del mes de febrero del 2011, en la Dirección Académica de la unidad educativa “Nuestra Señora del Cisne”, se establece la siguiente acta de compromiso entre el Sr. Lcdo. Miguel Ángel Núñez Rector y la Srta. Lcda. Mónica Inés Escobar Montalván, estudiante en la maestría en Gerencia y Liderazgo Educacional de la Universidad Técnica Particular de Loja, para que realice su trabajo de investigación sobre “Gestión, Liderazgo y Valores en la Administración del centro educativo”, para lo cual se establece las siguientes capsulas:

PRIMERA: El maestrante se compromete a efectuar su investigación en el centro educativo, para lo cual debe utilizar espacios de tiempo que no afecten al desenvolvimiento de las labores académicas.

SEGUNDA: Observar el código de ética profesional referido al manejo de la información que se le proporciona en el Centro Educativo.

TERCERO: Utilizar los recursos económicos y materiales que requiera a su proceso investigativo.

CUARTO: Establecer empatía de buenas relaciones interpersonales con el personal administrativo, docente y docente de la institución.

QUINTA: Cumplir con el tiempo previsto para la investigación que solicita y dejar establecido que los resultados que se obtengan de dicho trabajo, serán entregados en forma confidencial a las autoridades del establecimiento autorizando su publicación en lo que estime pertinente.

SEXTA: En caso de controversia entre las partes, se suspenderá este compromiso.

Lcdo. Miguel Ángel Núñez
RECTOR

Lcda. Mónica Escobar Montalván
MAESTRANTE

INDICE DECONTENIDOS

	Página
PORTADA	I
CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR	II
ATORIA	III
ACTA DE SESIÓN	IV
AGRADECIMIENTO	V
DEDICATORIA	VI
CERTIFICADO INSTITUCIONAL (autorización)	VII
INDICE DE CONTENIDOS	
INDICE DE CUADROS Y FIGURAS	VIII
RESUMEN	
1. INTRODUCCIÓN	1
2. MARCO TEORICO	3
2.1. La gestión Educativa.	3
2.1.1. Concepto.	3
2.1.2. Importancia.	4
2.1.3. Tipos de Gestión.	6
2.2. Liderazgo Educativo.	7
2.2.1. Concepto.	7
2.2.2. Tipos.	8
2.2.3. Características.	11
2.3. Diferencia entre directivo y líder.	13
2.4. Los valores y la educación.	14
2.4.1. ¿Cómo debemos los padres y educadores formar en valores a nuestros niños y jóvenes?	20
3. METODOLOGÍA	25
3.1. Participantes.	25
3.2. Materiales e Instrumentos.	27
3.3. Método y procedimiento.	29
4. RESULTAOS	32
4.1. DIAGNÓSTICO	32
4.1.1. Los instrumentos de gestión educativa en donde se evidencia la gestión en liderazgo y valores	32
4.1.1.1. El manual de organización	32
4.1.1.2. El código de Ética	34

4.1.1.3.	El Plan Estratégico	35
4.1.1.4.	El Plan Operativo Anual (POA)	37
4.1.1.5.	EL Proyecto Educativo Institucional (PEI)	37
4.1.1.6.	Reglamento Interno y otras regulaciones	38
4.1.2.	La estructura organizativa de la Unidad Educativa	39
4.1.2.1.	Misión y Visión.	39
4.1.2.2.	El organigrama.	40
4.1.2.3.	Funciones por áreas y departamentos.	41
4.1.2.4.	El clima escolar y convivencia con los valores.	41
4.1.2.5.	Dimensión pedagógica curricular y valores.	42
4.1.2.6.	Dimensión organizativa operacional y valores.	43
4.1.2.7.	Dimensión administrativa y financiera y valores.	43
4.1.2.8.	Dimensión comunitaria y valores.	44
4.1.3.	Análisis FODA	44
4.1.3.1.	Fortalezas y debilidades.	44
4.1.3.2.	Oportunidades y amenazas.	45
4.1.3.3.	Matriz FODA	46
4.2.	RESULTADOS DE ENCUESTAS Y ENTREVISTAS	48
4.2.1.	De los Directivos.	48
4.2.2.	De los Profesores.	54
4.2.3.	De los Estudiantes.	55
4.2.4.	De los Padres de Familia.	56
5.	DISCUSIÓN	59
6.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES	66
7.	PROPUESTA DE MEJORA	68
8.	BIBLIOGRAFÍA	73
9.	APÉNDICES	75

INDICE DE CUADROS Y FIGURAS

Cuadro	1	Directivos	26
Cuadro	2	Personal Docente	26
Cuadro	3	Estudiantes	26
Cuadro	4	Padres de Familia	26
Cuadro	5	Organigrama	39
Cuadro	6	Matriz FODA	46
Cuadro	7	Organización de equipos de trabajo	48
Cuadro	8	Tamaño de la Organización	48
Cuadro	9	Manual de normas, reglas y procedimientos	49
Cuadro	10	Clima de respeto	49
Cuadro	11	Toma de reflexiones para resolver un conflicto	49
Cuadro	12	Administración y Liderazgo	50
Cuadro	13	Habilidades de Liderazgo	50
Cuadro	14	Administración para mejorar el desempeño y progreso	51
Cuadro	15	Organismos que integran la organización	51
Cuadro	16	Actividades del equipo Edct. Didac. Junta de profesores	51
Cuadro	17	Departamentos didácticos y sus acciones	51
Cuadro	18	Gestión pedagógica, diagnostica y sus acciones	52
Cuadro	19	Material de planificación didáctica	54
Cuadro	20	Encuesta a docentes	54
Cuadro	21	Encuesta a estudiantes	55
Cuadro	22	Encuesta a padres de familia	57
Cuadro	23	Entrevista a directivos	58
Cuadro	24	Matriz de problemas	58

RESUMEN

El proyecto de investigación que se presenta a continuación tiene el objetivo de presentar un trabajo teórico de la Tesis sobre “Gestión, Liderazgo y Valores en la administración de los centros educativos”, cimentado en el desarrollo de un análisis y con una profunda reflexión a través de diversas fuentes bibliográficas, de algunos documentos impresos y en línea, que permitieron identificar ser parte del importante del proceso investigativo.

Es importante recalcar en este pasaje, la investigación que se realizó se hizo referencia al proceso metodológico que se utilizó, esto permitió hacer un estudio estadístico a la población total y de la muestra. Siguiendo con el análisis del diagnóstico de la gestión que promueve el colegio particular “Nuestra Señora del Cisne”, se revisó todos los documentos existentes en la institución que permitió desarrollar con más eficiencia la investigación sobre gestión educativa.

Los resultados aportan aspectos importantes para reflexionar sobre la realización de estudios más profundos en el futuro, que permitirán, determinar las características principales de la muestra, sus intereses sus actuales necesidades de crecimiento, profesional y académico, para que de esta manera, ser parte fundamental en la convivencia y ética de todos los integrantes que conforman la Unidad educativa Nuestra Señora del Cisne, para lo cual mi propuesta es crear un manual de convivencia, donde nos de pautas que nos permitan formar líderes y personas con capacidades intelectuales y académicas enfocadas al presente y futuro de cada una de ellas.

Y por último se plantea una propuesta, enfocada a la conducta desordenada de algunos estudiantes, que permitirán ayudarlos a encaminarse por el camino a través de la solución de los problemas que se presentan en algunos casos, para brindarles la debida ayuda a largo o corto plazo dependiendo del grado en que se encuentren y permitir el crecimiento de la institución con la ayuda de su personal docente, autoridades, estudiante y porque no de los padres de familia, y dar fortalecimiento al liderazgo existente en la institución.

1. INTRODUCCIÓN

El colegio particular “Nuestra Señora del Cisne”, durante el lapso de los tres últimos años se ha distinguido por ofrecer una educación de calidad, buscando alternativas de cambio y superación, ya que habido un incremento de alumnado, que ha permitido a la institución brindar apertura a las familias que vienen de diferentes clases sociales, que se encuentran en el entorno de la institución educativa. El colegio se ha preocupado por crear un bachillerato general, ya que fue uno de los primeros a nivel del sur de Quito, que puso en práctica esta nueva especialidad que hoy en día el gobierno ha implementado en los diferentes colegios de nuestro país.

El presente trabajo está enfocado a la investigación de la gestión, liderazgo y valores en la administración del colegio particular “Nuestra Señora del Cisne”, tomando en cuenta que el liderazgo educativo es uno de los factores claves para el desarrollo de una educación de calidad, el ejercicio de este liderazgo recae sobre el rector o rectora del centro educativo. Para un mejor análisis se han realizado dentro de la institución un sinnúmero de actividades para poder dar solución a las diferentes problemáticas que se han presentado en estos últimos tiempos, lo cual ha permitido al personal ser parte de los cambios para un mejor desempeño académico y administrativo.

El liderazgo de docentes directivos y de profesores como factor clave es convertir al centro educativo como una organización con cultura de calidad tanto en liderazgo como en valores. En el sector educativo, el creciente énfasis sobre la gestión basada en educación, es producto de los diferentes procesos de descentralización en los cuales se ha transferido mayor autoridad en el colegio y a los directores y directoras a cargo de ellas, así como a los padres de familia, ha puesto en relieve la mayor necesidad del ejercicio del liderazgo por parte de sus directivos, por lo tanto es importante tomar en cuenta que tanto estudiantes como padres de familia deben estar inmersos en el adelanto de la gestión educativa de las instituciones.

Este trabajo de investigación ha permitido conocer y brindar alternativas de solución, a través de los diferentes recursos y medios que la universidad facilitó para poder aplicarlos en la institución educativa, además la motivación que se tuvo para realizar el trabajo fue el conocer lo que piensan las personas que se tomaron en cuenta para la

muestra que se debía obtener para así, plantear la propuesta que le permita a la institución educativa mejorar, frente a los retos que se presentan a diario, dentro de una comunidad educativa. Además al realizar el estudio se ha hecho una reflexión en que se está fallando como docentes o directivos en el entorno educativo, el cual permite, ofrecer un proyecto que satisfaga los requerimientos y necesidades de la comunidad y al mismo tiempo se innove la excelencia educativa basada en valores.

Investigar las características que se destacaran en esta investigación, que nos permitirá llevar a cabo el estudio del proyecto, este a su vez nos orientara a cumplir con el trabajo de una manera ética, y profunda a través de un análisis sobre la importante que es la administración y liderazgo en las instituciones educativas, la cual nos permite desarrollarnos como seres humanos.

Lograr que los estudiantes, desarrollen la comprensión del mundo y la vida a través de la práctica educativa, su capacidad creativa y talento para comunicarse en forma oral y escrita, la inteligencia, creatividad, autonomía y humanismo para alcanzar una formación integral en los niveles de calidad y efectividad.

Capacitación constante de los maestros/as buscando el cumplimiento efectivo de su rol para hacer de las/os estudiantes, personas sutiles y nobles que existe en la tierra, “las/os niñas/os”.

Garantizar una educación integral, inclusiva, permanente y de calidad que desarrolle todas las dimensiones de la persona, habilite para el pleno ejercicio de la ciudadanía, para el futuro desempeño laboral y para la continuidad de los estudios superiores.

Desarrollar estrategias sistemáticas de evaluación integral de la calidad de la educación para mejorar los procesos de enseñanza.

Asegurar las condiciones para garantizar la igualdad de posibilidades de acceso, permanencia y egreso de los alumnos/as del sistema educativo, resguardando y acompañando sus trayectorias escolares.

Par una mejor comprensión del trabajo de investigación, le invito a la lectura del contenido de este documento que será de mucha conocer su contenido, y sacar las respectivas conclusiones

2. MARCO TEÓRICO

2.1. La gestión Educativa

2.1.1. Concepto:

La gestión educativa es un proceso orientado al fortalecimiento de los Proyectos Educativos de las Instituciones, que ayuda a mantener la autonomía institucional, en el marco de las políticas públicas, y que enriquece los procesos pedagógicos con el fin de responder a las necesidades educativas locales, regionales. Debe tender al logro de los objetivos y metas educacionales, atendiendo las necesidades básicas de los alumnos, de los padres, de los docentes y de la comunidad toda, en pos de un modelo de país solidario, ético y participativo. (ALVAREZ J. C., 1997)

Desde lo pedagógico, los estudiantes, los docentes y la comunidad educativa en su conjunto, promueve la creación de una comunidad de aprendizaje donde se reconozca los establecimientos educativos como un conjunto de personas en interacción continua que tienen la responsabilidad del mejoramiento permanente de los aprendizajes de los estudiantes, con el fin de formarlos integralmente para ser miembros de una sociedad. Todo esto ayuda a favorecer su calidad de vida y prepararlos para su vida en el mundo laboral.

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

2.1.2. Importancia

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

un concepto necesario comprender en la relación directivo - institución. Este liderazgo puede tener base en el saber y sus habilidades, en la continencia de situaciones afectivas, etc. El rol directivo implica la gestión de los procesos formales de la institución, aquellos formulados y planificados, pero a su vez acciones sobre situaciones no planificadas como son las relacionadas con las actitudes de los actores institucionales. (ALVAREZ M. , 1998)

El rol del director en una escuela con necesidad de cambio, en transformación educativa, pensando este proceso como una necesidad de reflexión, análisis, y cuestionamientos de sus propuestas, que orientan y reorientan la marcha institucional, con objeto de acomodarse a las necesidades de las demandas sociales de su territorio, y como también de tomar una perspectiva crítica para poder modificar en función del desarrollo positivo de la sociedad que la sostiene. Lo que implica cambios tales que se modifiquen radicalmente las configuraciones institucionales.

Pueden estar en el orden de lo manifiesto o lo implícitos. Por ejemplo con las recompensas, gratificaciones sanciones, devoluciones, señalamientos de los docentes, implicando una modificación en su conducta, llevándolas a la satisfacción, la frustración o el desaliento posterior. Un error muy común en los directivos es de no mantener relaciones con sus subordinados, con el miedo de perder autoridad. Con esa distancia van perdiendo noción de la realidad cotidiana de los docentes y empleados, con la posible consecuencia de hacer lecturas erróneas para la toma de decisiones.

Los equipos de trabajo pueden perder operatividad, ya que los manejos o conducciones a distancias son cubiertos comúnmente por la burocracia de los papeles, informes y memorándums, y no estoy puntualizando el obviar los registros en la organización, que a mi parecer, son de suma importancia porque nos permiten el seguimiento "objetivo" de historicidad de las gestiones, sino que se transformen en herramientas que entorpezcan las instituciones. Cuantas veces nos encontramos con situaciones en las cuales hay grandes brechas entre lo que se pensó, lo que se transmitió, y lo que fue comprendido. Solo un seguimiento explicitado en los

informes y las evaluaciones escritas, nos permiten tener un punto de anclaje un tanto más objetivo.

Un director debe tener un grado importante de estabilidad emocional, ya que en un mundo de cambios permanente, que exige una reestructuración permanente de la institución, para que esta no quede caduca en su estructura, esta evolución cultural genera grandes ansiedades en sus actores, dando cuadros de presunciones que pueden desembocar en conflictos internos, con el consecuente deterioro de la tarea institucional. El rol del director es el de calmar las ansiedades o dar un marco contenedor de cambio, que permita restablecer los equilibrios correspondientes, quizás una solución es la de ir pensando, anticipando en equipo las posibles variables de cambio que implican cada reestructuración.

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

Podemos apreciar la importancia que adquirió la gestión escolar en numerosos indicadores, como la aparición de nuevos enfoques y teorías del campo educativo, las investigaciones y estudios que se realizan en el área, la creciente bibliografía y actividades de capacitación a directivos y personal docente en el tema, etc. Las sociedades actuales plantean nuevas demandas a los sistemas educativos vinculadas con la construcción de sociedades enriquecidas en conocimientos complejos, más solidarios y más participativos. Se espera que las escuelas enseñen a seguir aprendiendo, a convivir con personas diferentes, a problematizar la realidad, a construir soluciones diversas, a trabajar y a funcionar en grupos y en equipos. En este contexto es necesario volver a pensar las modalidades de gestionar las escuelas para que funcionen como instituciones sensibles e

inteligentes, con capacidad para aprender, apropiarse de sus aprendizajes y estar así, en mejores condiciones de enseñar a sus alumnos.

Los equipos directivos de las escuelas son actores clave de estos procesos de reorganización institucional porque son los responsables de promover nuevas culturas de trabajo apoyadas en el funcionamiento de equipos docentes, en la construcción de redes con otras escuelas y otras instituciones de la comunidad y en el diseño, desarrollo y evaluación de propuestas de enseñanza consensuadas.

Es preciso recuperar la potencialidad y capacidad de los directivos escolares, un tanto olvidados en los procesos de formación y actualización. Por ello, la prioridad de este Programa es elevar sus niveles de profesionalización para que promuevan en las escuelas una nueva cultura de trabajo colegiado y autónomo, capaz de elevar la calidad de los aprendizajes.

En tal sentido, convoca a participar de la construcción conjunta de una "caja de herramientas" conceptuales y operativas, integradas por estrategias, recursos, ideas y prácticas, capaces de problematizar la gestión institucional y de aportar al mejoramiento de la calidad de las propuestas educativas. Son sus destinatarios, los directivos y personal docente de todos los niveles educativos.

2.1.3. Tipos de Gestión

Dirección - Gestión directiva:

La planificación de asignación, permite determinar el rol que desempeñara el personal docente en la institución, con una buena programación para poder lograr la implementación de nuevos objetivos en la toma de decisiones, con un buen control, estableciendo medidas que permitan una buena reorientación para no cometer errores que a futuro pueden perjudicar a toda una comunidad educativa, por lo tanto siempre se debe estar en una constante evaluación de acción, que implica la responsabilidad de las decisiones, y tienen un impacto institucional.

Aula-planificación pedagógica:

La planificación de la enseñanza, define la actuación del docente para facilitar los aprendizajes de los estudiantes, en su naturaleza esencialmente comunicativa, la relación que el educando establece con el conocimiento, permite al docente conseguir que el aprendizaje sea agradable y fructífero, así podremos llevar a cabo una buena programación e implementación de actividades de enseñanza y que están inevitablemente unidas a los procesos de aprendizaje, con una buena toma de decisiones. El objetivo del docente siempre consiste en el logro de determinados aprendizajes, a través de una constante reorientación y evaluación, que son factores claves para el logro de las metas deseadas que implican la responsabilidad de las decisiones y tienen un impacto en la formación y educación.

2.2. Liderazgo Educativo

2.2.1. Concepto

El liderazgo educativo es el que ejercen los directivos centrados en el proceso de enseñanza-aprendizaje asesorando, orientando, facilitando recursos, formando y evaluando al profesorado para que consiga unos resultados de calidad con relación al éxito académico de los alumnos del centro. El liderazgo educativo implica otra concepción más global de la enseñanza orientada hacia el desarrollo de todas las capacidades del alumnado, contemplando no sólo el aprendizaje, sino su formación integral. El concepto educativo se emplea más bien en los movimientos por la mejora de la escuela. Pero hay que integrar en lo que llamamos el liderazgo educativo dos conceptos: el que hace referencia al proceso de enseñanza y el que hace referencia al proceso educativo integral. (ALVAREZ M. y., 1996)

Los directivos que ejercen un liderazgo educativo dedican la mayor parte del tiempo a la relación personal con las familias y los profesores para hablar de los alumnos, de la colaboración de las familias con el profesor, del trabajo en el aula, de las dificultades, avances y progresos que encuentran los profesores y los padres en el proceso educativo. También dedican mucho tiempo a coordinar las estructuras básicas de enseñanza-aprendizaje y de orientación y tutoría para implicar al profesorado en proyectos de mejora.

Los gobiernos, las autoridades educativas y la sociedad exigen líderes y personas integrales, pero eso no se logra sin tener en las aulas líderes; las corrientes educativas que actualmente están adoptando los sectores educativos, están encaminadas a que el papel del profesor sea más activo dentro del aula. Actualmente y retomando a Cornejo podemos decir que, tenemos más jefes en todos los ámbitos de la administración educativa, desde el Secretario de Educación hasta el más sencillo de los docentes. Tenemos personas que imponen, mandan y ordenan a veces sin la mínima pizca de sentido común y lo peor sin los mínimos conocimientos de lo que debería ser la educación. En la educación se tienen hombres y mujeres con poder y autoridad, pero hay escasos líderes.

El líder educativo debe ser también, un visionario que sueña solo y con otros, un pragmatista que evalúa con cuidado las consecuencias de sus acciones. Debe tener un hábito indagador, investigador, debe ser un constante estudioso de la escolarización, de la enseñanza y del aprendizaje, con un espíritu aventurero y una actitud humilde. Un líder educativo en el nuevo milenio es, en esencia, un practicante sofisticado. Un docente preocupado que se pregunta cómo, a favor de quién o de qué estamos educando. Un buen liderazgo demanda la creación de condiciones que aseguren una participación amplia, constante y prolongada. Esto incluye respeto, escuchar, intercambio, posibilidad de que todos enuncien sus perspectivas eliminando lo más posible las diferencias que surgen por razones de edad, de género, de nivel educativo, de cultura, de etnia, de habilidad, entre otros aspectos.

2.2.2. Tipos

El líder autócrata.- Un líder autócrata asume toda la responsabilidad de la toma de decisiones, inicia las acciones, dirige, motiva y controla al subalterno. La decisión y la gula se centralizan en el líder. Puede considerar que solamente él es competente y capaz de tomar decisiones importantes, puede sentir que sus subalternos son incapaces de guiarse a sí mismos o puede tener otras razones para asumir una sólida posición de control. La respuesta pedida a los subalternos es La obediencia y adhesión a sus decisiones. El autócrata observa los niveles de desempeño de sus

subalternos con la esperanza de evitar desviaciones que puedan presentarse con respecto a sus directrices. (GRAFFE, 2002)

Domina a los miembros de su equipo por medio de la coerción, de la influencia y del poder. Esto genera una resistencia pasiva por parte del grupo. ¿Cuándo es bueno? Cuando hay que tomar decisiones urgentes, apremiantes, cuando hay situaciones límite. Esta forma de actuar ha sido la que se ha dado por parte del profesor en etapas que van siendo superadas. El profesor ha tenido desconfianza de los alumnos, con lo cual ha detenido las posibilidades de iniciativa y creatividad de los estudiantes. Sus decisiones han sido ordenes que tenían que cumplirse a rajatabla, se consideraba que había un solo modelo a seguirse y se esperaba que los alumnos respondan exactamente lo que se les había enseñado.

Este tipo de liderato se identifica por las siguientes caracterizas:

La decisión se centraliza en el líder.

Asume toda la responsabilidad de la toma de decisiones.

Inicia las acciones, dirige, motiva y controla al subalterno.

Considera que solamente él es competente y capaz de tomar decisiones importantes

Siente que sus subalternos son incapaces de guiarse a sí mismos o puede tener otras razones para asumir una sólida posición de fuerza y control.

La respuesta pedida a los subalternos son la obediencia y adhesión a sus decisiones.

El autócrata observa los niveles de desempeño de sus subalternos con la esperanza de evitar desviaciones que puedan presentarse con respecto a sus directrices.

El líder participativo.- Cuando un líder adopta el estilo participativo, utiliza la consulta, para practicar el liderazgo. No delega su derecho a tomar decisiones finales y señala directrices específicas a sus subalternos pero consulta sus ideas y opiniones sobre muchas decisiones que les incumben. Si desea ser un líder

participativo eficaz, escucha y analiza seriamente las ideas de sus subalternos y acepta siempre que sea posible y practico sus contribuciones.

El líder participativo cultiva la toma de decisiones de sus subalternos para que sus ideas sean cada vez más útiles y maduras. Impulsa también a sus subalternos a incrementar su capacidad de auto control y los insta a asumir más responsabilidad para guiar sus propios esfuerzos. Es un líder que apoya a sus subalternos y no asume una postura de dictador. Sin embargo, la autoridad final en asuntos de importancia sigue en sus manos. Decide las cosas consultando a su equipo, pero mantiene el control. Esto es visto por su grupo como una valoración por el individuo, pero a veces el Líder Democrático es percibido como una persona insegura. ¿Cuándo es bueno? Cuando hay tiempo para analizar las opciones ante una decisión

El profesor participativo viene a ser un hábil conductor de sus estudiantes. No hace sentir su autoridad como algo rígido sino que invita a seguirlo. Su acción será más efectiva que adoptando otro estilo. Los estudiantes se encontraran motivados para trabajar y aprender, para descubrir y para inventar.

Este tipo de liderato se identifica por las siguientes caracterizas:

Utiliza la consulta, para practicar el liderazgo.

No delega su derecho a tomar decisiones finales y señala directrices específicas a sus subalternos pero consulta sus ideas y opiniones sobre muchas decisiones que les conciernen.

Para lograr la eficacia, escucha y analiza seriamente las ideas de sus subalternos y acepta sus contribuciones siempre que sea posible y práctico.

Cultiva la toma de decisiones de sus subalternos para que sus ideas sean cada vez más útiles y maduras.

El líder de rienda suelta o liberal.- Mediante este estilo de liderazgo, el líder delega en sus subalternos la autoridad para tomar decisiones Puede decir a sus seguidores "aquí hay un trabajo que hacer. No me importa cómo lo hagan con tal de

que se haga bien". Este líder espera que los subalternos asuman la responsabilidad por su propia motivación, guía y control. Excepto por la estipulación de un número mínimo de reglas, este estilo de liderazgo, proporciona muy poco contacto y apoyo para los seguidores. Evidentemente, el subalterno tiene que ser altamente calificado y capaz para que este enfoque tenga un resultado final satisfactorio. Ejerce poco control sobre los miembros del equipo, esto inspira libertad de acción y creatividad, pero a veces genera poca motivación y deja el grupo a la deriva. Cuando el grupo es maduro, responsable y está altamente motivado, o cuando tiene habilidades y talento muy altos es bueno.

En la actualidad, hay una tendencia marcada en este sentido, al querer pasar de un estilo autocrático a uno participativo, no se ha podido afrontar el nuevo esquema y el docente se ve incapaz a llevar a cabo su tarea de manera como se orienta ahora la educación. Su falta de manejo participativo lo lleva a dejar que los estudiantes hagan lo que quieren sin responsabilizarse por sus acciones. En su defensa alude a la idea de cada persona tiene "derecho" a ser como quiera ser, lo que conduce a una juventud sin compromiso con la comunidad, desaprensiva y desorientada.

Este tipo de liderato se identifica por las siguientes caracterizas:

Delega en sus subalternos la autoridad para tomar decisiones, espera que los subalternos asuman la responsabilidad por su propia motivación, guía y control. Proporciona muy poco contacto y apoyo para los seguidores, el subalterno tiene que ser altamente calificado y capaz para que este enfoque tenga un resultado final.

Características

Capacidad de comunicarse.- La comunicación en dos sentidos, debe expresar claramente sus ideas y sus instrucciones, y lograr que su gente las escuche y las entienda. También debe saber "escuchar" y considerar lo que el grupo al que dirige le expresa.

Inteligencia emocional.- Definieron inicialmente la Inteligencia Emocional como la habilidad para manejar los sentimientos y emociones propios y de los demás, de

discriminar entre ellos y utilizar esta información para guiar el pensamiento y la acción. Los sentimientos mueven a la gente, sin inteligencia emocional no se puede ser líder. (SALOVEY Y MAYER, 1990)

Capacidad de establecer metas y objetivos.- Para dirigir un grupo, hay que saber a dónde llevarlo, sin una meta clara, ningún esfuerzo será suficiente. Las metas deben ser congruentes con las capacidades del grupo, de nada sirve establecer objetivos que no se pueden cumplir.

Capacidad de planeación.- Una vez establecida la meta, es necesario hacer un plan para llegar a ella. En ese plan se deben definir las acciones que se deben cumplir, el momento en que se deben realizar, las personas encargadas de ellas, los recursos necesarios, etc.

Un líder conoce sus fortalezas y las aprovecha al máximo.- Sabe cuáles son sus debilidades y busca corregirlas.

Un líder crece y hace crecer a su gente.- Para crecer, no se aferra a su puesto y actividades actuales, siempre ve hacia arriba, para crecer, enseña a su gente, delega funciones y crea oportunidades para todos.

Tiene carisma.- Carisma es el don de atraer y caer bien, llamar la atención y ser agradable a los ojos de las personas. Para adquirir carisma, basta con interesarse por la gente y demostrar verdadero interés en ella, se alimenta con excelencia, porque es lo más alejado que hay del egoísmo. Cuando un líder pone toda su atención en practicar los hábitos de la excelencia, el carisma llega y como una avalancha cae un torrente sobre el líder.

Es Innovador.- Siempre buscará nuevas y mejores maneras de hacer las cosas, esta característica es importante ante un mundo que avanza rápidamente, con tecnología cambiante, y ampliamente competido.

Un líder es responsable.- Sabe que su liderazgo le da poder, y utiliza ese poder en beneficio de todos.

Un líder esta informado.- Se ha hecho evidente que en ninguna compañía puede sobrevivir sin líderes que entiendan o sepan cómo se maneja la información. Un líder debe saber cómo se procesa la información, interpretarla inteligentemente y utilizarla en la forma más moderna y creativa.

2.3. Diferencia entre Directivo y Líder.

Directivos:

El interés primordial del directivo al cumplir con los objetivos en curso le impide pensar en lo que podría obtenerse, mediante una reorganización, para fomentar la colaboración de sus miembros, está dispuesto a involucrar a la gente en la planificación y la solución de los problemas hasta cierto punto, pero dentro de ciertos límites. (MEC.DINAMED, 2000: 38)

Es resistente o desconfía de los empleados que conocen su trabajo mejor que el Gerente, considera la solución de problemas como una pérdida de tiempo o como una abdicación de la responsabilidad de la gerencia, controla la información y comunica solamente lo que los miembros del grupo necesitan o deben saber por lo tanto ignora los conflictos entre los miembros del personal o con otros grupos y en ocasiones modifica los acuerdos del grupo por conveniente personal.

Líder

Un líder, las metas actuales toma sin problemas, puede ser un visionario acerca de lo que la gente podría lograr como equipo, comparte sus visiones y actúa de acuerdo con ellas; es proactivo en la mayoría de sus relaciones. Muestra un estilo personal, puede estimular la excitación y la acción, inspira el trabajo de equipo y el respaldo mutuo.

Puede hacer que la gente se involucre y se comprometa, facilita el que los demás vean las oportunidades para trabajar en equipo, permite que la gente actúe; busca a quienes quieren sobresalir y trabajar en forma constructiva con los demás, siente que es su deber fomentar y facilitar esta conducta, considera que la solución de problemas es responsabilidad de los miembros del equipo, se comunica total y abiertamente. Acepta las preguntas. Permite que el equipo haga su propio escrutinio, interviene en los conflictos antes de que sean destructivos, se esfuerza por ver que los logros individuales y los del equipo se reconozcan en el momento y forma oportunos y mantiene los compromisos y espera que los demás hagan lo mismo.

2.4. Los valores y la educación.

Toda educación, pero sobre todo la destinada a los niños y los jóvenes, mira necesariamente hacia el futuro, pues tiene entre sus propósitos la formación de los adultos del mañana. Mirar el futuro siempre ha resultado una tarea difícil para los educadores, pues les exige ejercicios prospectivos que, por más "científicos" y rigurosos, no dejan de ser ejercicios de adivinación. En los tiempos actuales, estos ejercicios se hacen aún más difíciles, debido a la velocidad con la que están ocurriendo los cambios científicos y tecnológicos, y al ritmo al que se está acumulando la información. Estas transformaciones son de tal magnitud que ya se deja sentir su impacto en la organización económica, política y social del planeta entero, y junto con ello de los países en los que se divide geográfica y políticamente la población mundial. (GUILLÉN, 2006)

No se pretende adivinar mejor que los educadores del pasado y del presente. Es necesario partir por reconocer que predecir es imposible, prever es pretencioso y planear es incierto. Lo que me propongo en este trabajo es hacer un ejercicio de extrapolación de algunas de las tendencias más importantes que se descubren ya en el desarrollo científico, tecnológico y político del mundo actual y derivar de ellas sus implicaciones para la educación en países como el nuestro.

Los diferentes puntos de vista acerca de la Educación en valores están relacionados a interrogantes como: ¿qué son los valores?, ¿qué es la valoración?, ¿qué relación existe entre la educación en valores y el proyecto educativo?, ¿es tarea de los centros educativos formar valores?, ¿cómo podrán las instituciones educativas, medir la formación y el desarrollo de valores en sus educandos? Estas preguntas si bien no agotan las inquietudes y preocupaciones existentes, al menos introducen el análisis de los valores en la formación personal y profesional.

Muchas de estas preocupaciones acompañan al mundo actual de modo más general, se habla de crisis de identidad, de fe y de epistemología. De identidad por la ausencia de un sentido claro de pertenencia y por la carencia de proyectos comunes unificadores; de fe, por la incapacidad de creer en algo, por la

imposibilidad de cambio y la falta de confianza en el futuro y; epistemológica, por la supremacía del conocimiento y la razón, que se expresa en una racionalidad instrumental-administrativa-gerencial, capaz de aplastar lo afectivo y sentimental.

Algunos afirman que vivimos en una sociedad sin valores; otros que han aparecido nuevos valores asociados al nuevo paradigma socio-económico y cultural; también hay quien dice que el problema está en la existencia de valores, lo que produce confusión y desorientación en la actuación y valoración de los seres humanos. Quizás esté ocurriendo todo ello, valdría la pena abordar el asunto teniendo en cuenta que en todas las sociedades y en las diferentes épocas el hombre como guía ha tenido que enfrentar sus propios retos de desarrollo, ¿Por qué no podría hacerse ante el acelerado desarrollo científico-tecnológico y la globalización del mundo actual? (RECIO, 1994)

No obstante a esta realidad, no es ajeno el hecho de que existen cuestiones no resueltas en la comunicación y en la vida de las personas, en su educación, en su calidad de existencia, que impiden el desarrollo de una personalidad integral y adecuada a la sociedad en que ésta se despliega. Muchos de los intentos y experiencias por lograr una pedagogía que eduque en valores, pueden fracasar cuando no se tiene claridad de lo antes expuesto, ya que podría desvirtuarse el objetivo de la propia educación, ejemplo de ello:

Cuando se piensa que explicando hechos históricos y actuales de la realidad, o incorporando nuevas asignaturas por sí sólo, su conocimiento produce valores o cambios en la conducta y personalidad del sujeto, es decir, que sólo mediante saberes se forman y desarrollan los valores.

Cuando se buscan comportamientos en hechos aislados, como participación en actividades orientadas, sin objetivos bien definidos, ni comprendidos y asumidos por el sujeto tanto en lo racional como en lo emocional.

Cuando se piensa que formar y desarrollar valores sigue las mismas reglas del aprendizaje de conocimientos y habilidades.

Cuando se considera que no es necesario incorporarlos como un componente de la labor educativa de manera explícita e intencional en el proceso de formación, pues ellos se forman y desarrollan automáticamente a través de la correcta relación alumno-profesor.

Los valores no son pues el resultado de una comprensión y, mucho menos de una información pasiva, ni tampoco de actitudes conducidas sin significación propia para el sujeto. Es algo más complejo y multilateral pues se trata de la relación entre la realidad objetiva y los componentes de la personalidad, lo que se expresa a través de conductas y comportamientos, por lo tanto, sólo se puede educar en valores a través de conocimientos, habilidades de valoración, reflexión en la actividad práctica con un significado asumido. Se trata de alcanzar comportamientos como resultado de aprendizajes conscientes y significativos en lo racional y lo emocional.

El fenómeno de cómo desarrollar y formar valores es un proceso de enculturación, que dura toda la vida, en el que inciden los cambios sociales que se producen y que provocan transformaciones en las interrelaciones humanas, en las percepciones, y en las condiciones materiales y naturales de vida, es decir, en la calidad y sentido de la vida. Los valores son razones y afectos de la propia vida humana la que no se aísla de la relación de lo material y lo espiritual y, entre lo social y lo individual.

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

Integrar los valores al aprendizaje de manera intencionada y consciente significa no sólo pensar en el contenido como conocimientos y habilidades, sino en la relación que ellos poseen con los valores. El conocimiento posee un contenido valorativo y el valor un significado en la realidad, el que debe saberse interpretar y comprender adecuadamente a través de la cultura y por lo tanto del conocimiento científico y cotidiano, en ese sentido el valor también es conocimiento, pero es algo más, es

sentimiento y afectividad en el individuo. Así el aprendizaje de un conocimiento matemático, físico o profesional debe ser tratado en todas sus dimensiones: histórica, política, moral, etc., es decir subrayando la intencionalidad hacia la sociedad, donde se exprese la relación ciencia, tecnología, sociedad, y estén presentes los análisis cualitativos, los enfoques de procesos y la motivación.

Del mismo modo que es posible tratar un valor desde el contenido, también lo es desde el saber hacer de éste, la habilidad y la capacidad. Visto así el proceso de enseñanza-aprendizaje adquiere un nuevo contenido por su carácter integral. La reflexión del profesor sobre el valor educativo de las acciones en el proceso, significa de igual modo intencional y valorar el método de aprendizaje no como simple procedimiento sino pensar en la comunicación, las relaciones interpersonales, es analizar el componente socio-humanista de la ciencia que se enseña y de cómo hacerlo, lo que representa brindar un enfoque integral, holístico, complejo y dialéctico al aprendizaje, es reconocer que no existen “dos culturas” separadas, sino reflexionar sobre la totalidad de ésta, en su historia, en sus contradicciones, en su actualidad, en sus métodos, en sus consecuencias e impactos y, por supuesto en su ética. Se trata de reflexionar en el valor de la Educación.

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

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

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

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

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

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

Visto de otro modo, es la reflexión del profesor sobre el valor educativo de sus acciones en el proceso, de sus intenciones, de lo valorativo en los contenidos, del valor del método, etc. lo que implica establecer prioridades. “la justificación de los contenidos debe basarse, no sólo en criterios disciplinares, derivados del lugar que esos contenidos ocupan en la estructura de esa disciplina, sino también en las metas educativas fijadas para esa materia en esa etapa (Pozo,1998: 46).

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

Intencional-izar los valores en el proceso de enseñanza-aprendizaje se refiere a: Determinar los sistemas de valores y sus contenidos en el diseño curricular y precisar los principios didácticos que condicionan una manera específica de planificar, ejecutar y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje, que influyen en un nuevo tratamiento de las relaciones de los componentes de la didáctica.

La dirección pedagógica no puede entenderse como una relación mecánica estímulo-reacción: se trata más bien de la sistematización de las influencias educativas sobre la base del encargo social que persigue la formación de un modelo de hombre o mujer.

“La didáctica es la disciplina que explica los procesos de enseñanza-aprendizaje para proponer su realización consecuente con las finalidades educativas.” (Contreras, 1991, p.19). Si se acepta dicha definición, entonces, explicitar a través de la didáctica

el proyecto educativo significa definir y profundizar en los valores y por tanto en lo educativo, haciendo que las finalidades educativas expresen el compromiso con la realidad. Por tanto, la didáctica se desarrolla con una u otra intencionalidad, en dependencia de la práctica educativa que se quiera alcanzar, y del compromiso del profesor. Pero no basta con la claridad de la intencionalidad, sino hay que hacerla explícita y sistematizarla en la propia didáctica, de ahí que deban precisarse un conjunto de principios teórico-metodológicos, para dicha educación comprometida, valorativa, reflexiva y en valores, los que deben tenerse en cuenta en las diferentes estrategias a desplegar.

La educación en valores es un proceso sistémico, pluridimensional, intencional e integrado que garantiza la formación y el desarrollo de la personalidad consciente; se concreta a través de lo curricular, extracurricular y en toda la vida estudiantil. La forma de organización es el proyecto educativo.

2.4.1. ¿Cómo debemos los padres y educadores formar en valores a nuestros niños y jóvenes?

Los padres y profesores debemos transmitir a nuestros niños y jóvenes la confianza de que siempre estamos allí, dispuestos a dar un amor incondicional que atenderá sus necesidades. Los niños deben aprender a comportarse y a entender lo que “está bien” y lo que “está mal”. El adulto, padre o profesor, debe poner los límites de lo que está y no está permitido hacer. La interacción con nuestros hijos o alumnos, debe tener un guión, no puede ser neutra, necesariamente debe estar cargada de valores que son los que van a dar los referenciales que formen carácter y guíen la personalidad. Las finalidades educativas son valores en la medida que son opciones, preferencias, elecciones. La educación presupone una cierta concepción de la persona y de la sociedad. (MEC.DINAMED, 2000: 38)

La labor educativa de hoy se encamina, en este sentido, a conseguir que asuman: Una mente disciplinada, capaz de alcanzar metas adecuadas a cada persona, a través del entrenamiento y la disciplina; sintética, que complementa el desarrollo de aptitudes básicas y disciplinas tradicionales con el de la capacidad de precisión y síntesis de manera productiva; Una mente creativa, que fomenta el desarrollo de la

creatividad de cada alumno de manera individualizada, aplicando las nuevas tecnologías; respetuosa, educada en la comprensión de la diferencia, tanto si se refiere a la diversidad de personas, como a sus actuaciones o a su pensamiento; y por ultimo una mente ética, regida por la integridad y guiada por el desinterés personal; dispuesta a establecer lazos con otros individuos y con otras culturas y a asumir responsabilidades.

La sociedad actual asiste a vertiginosas transformaciones, impulsadas por la economía y la técnica, que han modificado significativamente las relaciones sociales tanto en el ámbito público como en el privado. Junto a indiscutibles avances políticos y sociales vinculados a este fenómeno, se evidencia también la permanencia y, en ocasiones, profundización de desigualdades económicas y sociales tanto dentro de los países como en el escenario internacional, que se expresan a través de tensiones en la convivencia entre grupos y personas. Esta dinámica provoca situaciones problemáticas, tales como la violencia, los conflictos bélicos, las diferencias sociales y económicas, la discriminación por sexo o por origen étnico, el consumismo, el hambre, las migraciones, la degradación del medio ambiente. Frente a ello existen importantes iniciativas para promover el desarrollo sostenible y la convivencia intercultural desde diferentes ámbitos de intervención social.

En la medida en que la sociedad es una construcción dinámica, y que la escuela es un agente de transformación social, se plantea que parte de la respuesta a estas situaciones problemáticas puede y debe encontrar un soporte en el sistema educativo. Si se forma a los alumnos y a las alumnas de manera sistematizada e intencional para fomentar una escala de valores sociales y actitudes coherentes, basadas en la formación autónoma de la personalidad y con marcada atención a las experiencias de las diferentes sociedades iberoamericanas, se puede contribuir a lograr una ciudadanía más consciente y más activa socialmente, más adaptable y competitiva en un entorno social y económico cambiante, pero también más solidaria y justa.

Dentro de una tendencia generalizada a la delegación de responsabilidades, hemos creado una sociedad de derechos sin el correlato correspondiente de deberes. Los jóvenes de hoy en día han crecido en un entorno sobre protector y han recibido una socialización que no les ha preparado para enfrentarse a la sociedad en la que les ha tocado vivir.

En este contexto, el ponente describe los valores máspreciados actualmente la familia y el bienestar y propone varios valores que deberían transmitirse mediante la educación. En primer lugar, defiende la racionalidad en la toma de decisiones y la justificación de las opiniones y, en segundo lugar, el fomento de la competencia personal, tanto en el ámbito profesional como en el formal. Se debe fomentar la tolerancia activa hacia la diferencia tomando como punto de partida el convencimiento de que no hay verdades absolutas, pero sí un único principio inalienable: el respeto absoluto a la dignidad de la persona.

La escuela tiene un papel crucial de formación, educación y transmisión de valores, sin embargo, hoy en día a menudo sólo se la valora como transmisora de conocimientos y se la juzga por la rentabilidad de lo que enseña. La familia y los amigos son los ámbitos por excelencia del aprendizaje informal. Estos últimos años la importancia de la red social de los amigos ha registrado un ascenso muy fuerte entre los jóvenes. Los nuevos papeles de la mujer, y en consecuencia del hombre, potencian la aparición de nuevos modelos de familia. Si superan con éxito la adaptación a la modernidad, las nuevas generaciones se insertarán con más garantías en la sociedad del futuro.

Cada día la educación se encuentra muy vinculada al mundo de los valores, y resulta evidente manifestar que, la conexión entre educación y valores comienza en el hecho de que la educación implica una referencia esencial, y por lo mismo, la educación consiste en una formación de valores en el individuo: se trata de que éste llegue a tener adecuadas ideas y comportamientos sociales, ideológicos, estéticos, morales, etc., lo cual supone que acepte y cultive los correspondientes valores. Sin embargo, cada día más nos estamos alejando de aquellos auténticos valores que ciertamente deben de ayudar a crecer al hombre como persona.

Todo parece indicar que no acabamos de entender que no es cuestión tan solo de pensar en los valores, como simples spot publicitarios, que impactan y llaman la atención, pero que lamentablemente, en algunos casos quienes los usan como carta de presentación se están quedando tan solo en ese plano, el de la publicidad, de lo que se trata hoy en día es de incorporar los valores a nuestra vida, a partir de una adecuada orientación y educación de los mismos.

Se trata también de optar por aquellos valores que puedan ayudarnos a mejorar de manera personal, para luego buscar mejorar la sociedad que nos ha tocado vivir, con miras claro está a detener esta escalada de violencia en la que día a día nos vamos viendo cada vez más envueltos, violencia en el hogar, en la escuela, en la sociedad, violencia en nuestro ser interior, basta con echarle una mirada a la televisión y lo que percibiremos es la triste realidad humana reflejada en actos de corrupción , crímenes, secuestros, violencia familiar, en fin, es triste ponerse a pensar como la vida del hombre se va apartando cada vez más de su verdadero sentido.

Resulta vital para nuestras aspiraciones humanas, el que dirijamos nuestra mirada a los valores, a aquellos auténticos valores, que nos ayuden a retomar el sentido de nuestra vida, para lograrlo es necesario replantearnos la pregunta ¿qué entendemos por valores?, ¿Qué papel juegan en nuestra vida? (Quintana Cabañas, 1998: 216).

Un valor es algo que uno aprecia. Por eso existen valores materiales y valores inmateriales. De allí que la educación en valores supone poner delante del alumno algún valor para que lo pueda conocer. Podrá conocer los valores porque aparecen en la actuación de un personaje en una novela, en la conducta de personas importantes de la historia, en la actuación diaria de sus profesores y compañeros etc. Por tanto, en cuanto un alumno llegue a darse cuenta de algo que luego aprecia está dando valor a lo que aprecia.

Nuestro problema, es que hemos asumido la práctica de los valores desde nuestra visión personal de mundo, esto como es lógico apunta a darle a los valores un sentido de conveniencias o preferencias, (realizo las cosas siempre y cuando me

convengan o simplemente selecciono valores de acuerdo a mis gustos). El inconveniente es que tal vez aquel valor seleccionado valga para mí, pero no para los demás, por una sencilla razón, los demás lo reciben como algo impuesto y los valores no se pueden imponer, atraen por sí mismos.

Los valores deben ayudarnos a mejorar como personas, deben propiciar un mejor y mayor entendimiento entre los seres humanos, para ello debemos optar por aquellos valores que tengan sentido universal, me refiero a valores morales que: ayuden a las personas a respetarse a sí mismas, siendo honestas y auténticas, valores que ayuden a respetar la vida de los demás, que propicien una adecuada convivencia, en fin que nos permitan encarar la vida de una manera más autónoma. Y es que efectivamente necesitamos actuar por nosotros mismos, necesitamos encarar la vida con criterios claros que nos permitan establecer juicios de valor, pero a partir de lo que yo como persona sea capaz de reconocer, no a partir de lo que los demás me impongan.

Tenemos un problema en la actualidad, vivimos la vida de manera heterónoma y de lo que se trata es vivir la vida, o mejor aún, darle a la vida, nuestra vida, un sentido cada vez más autónomo, es decir debemos aprender a tomar decisiones por nosotros mismos pero no de manera aislada, todo lo contrario, de lo que se trata es de formar personas que aprendan a tomar decisiones junto a otras personas que les puedan ir ayudando a descubrir el camino que deben seguir, no señalárselo, sino más bien acompañarles en el camino, de tal forma que sea la propia persona la que finalmente llegue a tomar sus propias decisiones de vida.

Finalmente recordar que los valores hay que ponerlos en práctica a partir de la convivencia diaria, el hogar y la escuela son los ambientes ideales donde podemos ejercitarlos, por lo tanto es tarea de los padres y educadores el preparar dichos ambientes de tal forma que los hijos y alumnos a la vez, sean capaces de descubrir por ellos mismos dichos valores, a partir claro está de lo que sus mayores les vayan mostrando a lo largo de su proceso de crecimiento. Vale la pena el esfuerzo, sobre todo si lo que vamos a lograr es en este caso ayudar a formar cada día mejores personas. La educación en valores es aquella que, principalmente, se centra en la

transmisión y promoción de aquellos valores que facilitan la convivencia entre las personas y que se sustentan en el respeto. Es una cuestión de prioridad a nivel global. (MEC.DINAMED, 2000: 38)

3. METODOLOGÍA

3.1. Participantes.

Las encuestas fueron aplicadas en el colegio particular “Nuestra Señora del Cisne”, a los directivos, docentes, a estudiantes del décimo año de educación básica, a los representantes legales, en la sección matutina, ubicada en la provincia de Pichincha, cantón Quito, sector sur, parroquia de Chillogallo, urbanización El Comercio.

Tabla 1

Personal Directivo por sexo y edad.

Rango de Edad	Hombres		Mujeres	
	M	%	F	%
30 - 40	1	25	0	0
41 - 50	2	50	0	0
51 - 60	2	25	1	100
TOTAL	4	100	1	100

Fuente: Secretaria

Elaboración: Mónica Escobar M.

En el personal se puede evidenciar, que el 75%, son varones los cuales administran la institución y solo se puede resaltar la labor de una mujer, los cuales son los encargados de tomar las mejores decisiones de manera positiva, también se cuenta con un personal experimentado.

Tabla 2

Personal docentes por sexo y edad.

Rango de Edad	Hombres		Mujeres	
	M	%	F	%
20 - 30	1	14	3	23
31 - 40	1	14	6	46
41 - 50	4	58	3	23

51 - 60	1	14	1	8
TOTAL	7	100	13	100

Fuente: Secretaría

Elaboración: Mónica Escobar M.

En el personal docente se puede detectar, que la mayoría de los que integran el colegio son de género femenino, que oscilan entre 20 a 40 años lo cual permite conocer del gran potencial con cuenta la institución ya que la mayoría son jóvenes.

Tabla 3

Población Estudiantil por edad, sexo y especialidad.

Rango de Edad	Hombres		Mujeres	
	M	%	F	%
13 - 14	1	33	11	65
15 - 16	2	67	5	29
17 - 18	0	0	1	6
TOTAL	3	100	17	100

Fuente: Secretaría

Elaboración: Mónica Escobar M.

Basándose en la muestra se puede visualizar un porcentaje alto de mujeres las cuales predominan en toda la institución en este caso la muestra fue tomada del decimo año de Educación Básica, que están entre los 13 y 16 que está dentro de las edades permitidas por el Ministerio de Educación.

Tabla 4

Población de representantes legales por edad, sexo.

Rango de Edad	Hombres		Mujeres	
	F	%	F	%
20 - 30	1	20	2	20
31 - 40	3	60	6	60
41 - 50	1	20	2	20
TOTAL	5	100	10	100

Fuente: Secretaría

Elaboración: Mónica Escobar M.

Las muestras recolectadas por edad y sexo de los representantes legales nos permiten conocer, que predomine el género femenino en la institución, y que la mayoría sean personas jóvenes los cuales siempre están predispuestos a colaborar con la institución educativa.

3.2. Materiales e instrumentos.

La Encuesta: Las encuestas que se aplicaron en el colegio particular “Nuestra Señora del Cisne”, fueron preguntas de tipo; abiertas, cerradas, al personal directivo, docentes, estudiantes y representantes legales, que permitió recolectar los datos de modo eficiente para la investigación.

La encuesta es una búsqueda sistemática de información en la que el investigador pregunta a los investigados sobre los datos que desea obtener, y posteriormente reúne estos datos individuales para obtener durante la evaluación datos agregados. Con la encuesta se trata de "obtener, de manera sistemática y ordenada, información sobre las variables que intervienen en una investigación, y esto sobre una población o muestra determinada. Esta información hace referencia a lo que las personas son, hacen, piensan, opinan, sienten, esperan, desean, quieren u odian, aprueban o desaprueban, o los motivos de sus actos, opiniones y actitudes" (Visauta, 1989: 259).

A diferencia del resto de técnicas de entrevista la particularidad de la encuesta es que realiza a todos los entrevistados las mismas preguntas, en el mismo orden, y en una situación social similar; de modo que las diferencias localizadas son atribuibles a las diferencias entre las personas entrevistadas.

Tipos de preguntas

Un cuestionario deberá incluir preguntas de distintos tipos y en función del planteamiento del mismo del tema a investigar, así puede haber varios de estos tipos:

Preguntas abiertas: Son preguntas en las que se permite al encuestado responder abiertamente según la pregunta. Con estas preguntas puede obtenerse una mayor riqueza de detalle en las contestaciones, pero tienen el inconveniente de ser difíciles de tabular las respuestas.

Preguntas cerradas: Son preguntas en las que sólo se permite contestar mediante una serie cerrada de alternativas. Con estas preguntas puede perderse riqueza en la información pero su cuantificación es fácil.

Partes de la encuesta

Para una mejor comprensión en la aplicación de las encuestas se debe tomar en cuenta, las partes más importantes como son: determinar los objetivos más específicos que se desea tomar en cuenta para la aplicación del cuestionario, seleccionar el tipo de encuesta, diseñar el cuestionario de manera legible y entendible, hacer una buena conducción del cuestionario, tener las debidas condiciones que sean indispensables para su elaboración, después de esto realizar la aplicación del instrumento y por ultimo verificar la evaluación de la muestra escogida.

La Entrevista: Es una herramienta y una técnica extremadamente flexible, capaz de adaptarse a cualquier condición, situación, personas, permitiendo la posibilidad de aclarar preguntas, orientar la investigación y resolver las dificultades que pueden encontrar la persona entrevistada. Obtener información de individuos y grupos, facilitar la recolección de información, la entrevista se realiza con base en un conjunto de preguntas que el entrevistador hace al entrevistado.

Partes de la entrevista:

Presentación.- suele ser breve, pero no suficientemente informativa. En ella no se habla del entrevistado, sino del tema principal de la entrevista.

Desarrollo de entrevista.- Está formada por preguntas y respuestas. Es importante elegir bien las preguntas para que la entrevista sea buena, las preguntas deben ser interesantes para él público, y adecuadas para el entrevistado a fin de que transmita sus experiencias. También deben ser breves, claras y respetuosas.

Cierre.- la entrevista debe ser concisa, el entrevistador puede presentar resumen de lo hablado o hacer un breve comentario personal.

La observación: La observación es una técnica que consiste en observar atentamente el fenómeno, hecho o caso, tomar información y registrarla para su posterior análisis. Es un elemento fundamental de todo proceso investigativo, en ella se apoya el investigador para obtener el mayor numero de datos, además es un procedimiento que dirige la atención hacia un hecho de la realidad,

encontrando el sentido de lo observado, realizando enlaces funcionales entre situaciones y acciones.

Existen dos clases de observación: observación no científica y la observación científica. La diferencia básica entre una y otra está en la intencionalidad: observar científicamente significa observar con un objetivo claro, definido y preciso: el investigador sabe qué es lo que desea observar y para qué quiere hacerlo, lo cual implica que debe preparar cuidadosamente la observación. Observar no científicamente significa observar sin intención, sin objetivo definido y por tanto, sin presentación previa. La observación científica puede ser: directa o indirecta, participante o no participante, estructurada o no estructurada, de campo o de laboratorio, individual o de equipo

3.3. Método y procedimiento.

Los métodos que se aplicaron en esta investigación fueron de tipo descriptivo, a través del paradigma cuantitativo-cualitativo, los cuales se utilizaron como medios de apoyo. Las técnicas que se aplicaron fueron la encuesta, entrevista y la observación que son de carácter instrumental.

El Inductivo.- Uno de los métodos que se utilizó en la investigación, que permitió hacer un razonamiento lógico, partiendo de los casos particulares, y elevándose a los conocimientos generales y ayudo a la formación de hipótesis, a la información y leyes científicas, a las evidencias que se desean conocer. La inducción puede ser completa o incompleta; es así como el presente proyecto se basó en el comportamiento general de la población estudiada, donde estableció las características primordiales existentes en estas y se obtuvo mediante herramientas estadísticas los datos correspondientes al estudio, que determinó la viabilidad del proyecto.

El descriptivo.- cuya ejecución facilitó demostrar la orientación metodológica del objeto de investigación descriptiva, que permitió conocer los ideales y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades,

objetos, procesos y personas que ayudo a identificar las relaciones que existen entre dos o más variables.

El sintético.- permitió ir del todo a las partes, asociando juicios de valor, contemplaciones, conceptos y valores que incrementaron el conocimiento del entorno que facilito la agudeza del cuerpo de estudio en la investigación.

El analítico.- con el cual se obtuvo la desestructuración de la esencia de estudio en todas sus partes y permitió obtener la explicación de la validez de los conocimientos, en el campo de la realidad social dentro de la institución, y hacer un estudio de la situación que diagnostico las necesidades y problemas existentes que permitieron aplicarlos con fines prácticos. (ANDER-Erg, 1995: 59).

La deducción.- va de los hechos generales a los particulares del objeto de estudio, implico pasar de los resultados obtenidos de la observación al planteamiento de la hipótesis donde se abarco el caso más sobresaliente para su debida aplicación en la propuesta que se planteo. Ambos métodos permitieron la facilitación para generalizar evidentemente los datos reales que se obtuvieron en el proceso de investigación.

El Hermenéutico.- se utilizó para realizar la interpretación bibliográfica, desde los lineamientos del aporte teórico conceptual que permitió hacer el análisis de la investigación practica a la luz del aporte teórico de las personas consultadas.

El estadístico.- como herramienta permitió organizar las tablas estadísticas con la información obtenida en la aplicación de los instrumentos de investigación, como fueron las encuestas y la entrevista, este procedimiento facilito la objetivizacion y comprensión de los datos recolectados, donde finalmente se realizo la verificación de los objetivos planteados en la planificación de los resultados. El proceso que se aplico en la estadística implico una serie de pasos:

Se selecciono y determino la muestra y sus características que se deseaban estudiar, determinando el tamaño de la misma, se obtuvo los datos mediante la

observación directa de los elementos, como fue la aplicación de las encuestas y entrevista a los directivos, después de haber obtenido los datos, se hizo la clasificación, tabulación y organización de los mismos, en tablas, luego se realizó un análisis descriptivo de los datos, a través de la obtención de indicadores estadísticos, el cual permitió hacer un análisis, deduciendo las respectivas conclusiones de cada una de las muestras y por último se elaboró un informe final.

PROCEDIMIENTO

Una vez aplicados los instrumentos de investigación, se procedió a la organización, análisis e información de encuestas y guías de observación, este proceso se realizó con la técnica de la triangulación, para la tabulación y codificación de la información cuantitativa y cualitativa, a través de esta se hizo un análisis de los datos desde distintos ángulos para compararlos y contrastarlos con la utilización de los métodos correspondientes.

También se procedió a organizar la información empírica recabada con el trabajo de campo y organizada en tablas estadísticas, se tomó como referente e organización a la guía para el desarrollo de los contenidos, para un mejor análisis y discusión de los resultados correspondientes. Efectuada este paso, se procedió al procesamiento de la información, donde la realidad observada y reflejada de los datos obtenidos, a través de los diversos instrumentos de investigación aplicados, fueron analizados e interpretados a la luz de las clases conceptuales del marco teórico.

En este argumento, se llegaron a formular las conclusiones del trabajo, las cuales reflejaron no el carácter finalizado de la investigación, sino principalmente, generaron a partir de este análisis nuevas inquietudes y problemáticas. En razón del interés y orientación de la investigación propuesta no se limitó solamente a la comprensión y explicación del objeto de estudio, sino también, a contribuir en su transformación y mejoramiento, que construyeron a encontrar niveles de análisis y componentes que orientaron la formulación de lineamientos propositivos que contribuyeron a mejorar los procesos de la investigación.

Posteriormente se procedió a la redacción y presentación del informe de investigación, para lo cual fue necesario revisar nuevamente los objetivos, las categorías y principalmente, el marco teórico científico, para que el informe este organizado con un entendimiento que implique interrelación entre la información real obtenida y la fundamentación teórica, que permitieron que la investigación, se constituyera en el pilar fundamental para la interpretación de los datos recopilados a través de las encuestas y guías de observación.

4. RESULTADOS

4.1. DIAGNOSTICO

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

Para un buen ejercicio de la institución educativa, se debe tener en cuenta que es muy importante el manejo de los instrumentos de gestión educativa, ya que nos permite tomar las pautas y objetivos que nos brinda la metodología, para un buen funcionamiento, tanto en lo administrativo como en lo pedagógico, para un mayor conocimiento de los instrumentos que debe llevar una institución educativa, a continuación se hace el análisis de cada uno de ellos, para una mejor comprensión.

4.1.1.1. El manual de organización.

El manual de organización es un documento, que contiene que contiene una serie de instrumentos, técnicos y normativos de un centro educativo que permiten tener información detallada referente al directorio administrativo, pedagógico, académico, disciplinario estructuras y funciones de las unidades administrativas, señalando sus niveles jerárquicos, grados de autoridad y responsabilidad, canales de comunicación y coordinación, así como sus relaciones de dependencia entre las distintas aéreas que lo conforman; el contenido del organigrama que se lo describe de manera grafica y la estructura de una organización educativa.

Funciones:

Las funciones que nos presenta el manual de organización, promueve nuevos conocimientos con referencias a los propios, así como el contexto que estos se presentan o son producidos.

Cumplir con El Programa de Desarrollo Académico, dirigido a mejorar el Modelo Educativo, a partir de acciones encaminadas a fortalecer las capacidades de profesores y alumnos y el alcance de los programas educativos, a la vez de innovar en los medios y las herramientas de apoyo a la docencia.

Fortalecimiento de la Calidad de la Práctica Educativa.- Contribuir a la mejora de las capacidades pedagógicas y metodológicas de los profesores, propiciar su continua actualización disciplinaria y potenciar el alcance de los valores, para que se aproximen al nuevo rol que exige la educación de calidad. Además de retroalimentar su desempeño y reconocer sus logros, se debe favorecer la preparación y fortalecimiento académico de los docentes, haciendo uso intensivo de las tecnologías de información y comunicación.

Innovación Educativa.- Desarrollar acciones encaminadas a diseñar recursos y tecnologías de la educación para mejorar los procesos académicos del centro educativo, que incidan en la formación de alumnos capaces de asimilar aprendizajes complejos: el estudio de las prácticas educativas; la implementación de los valores para mejorar las, habilidades cognitivas, socio afectivas y sociales; uso de las nuevas tecnologías de la comunicación aplicadas a la educación, evaluación y autoevaluación, entre otras.

Desarrollo Curricular.- Reestructurar los planes de estudio para que estén en concordancia con el modelo curricular, para incidir en la formación de estudiantes críticos, creativos, con conciencia histórica y ambiental y dispuesta a aprender toda la vida. Diseñar planes de estudios flexibles y en modalidades diversas. Dar seguimiento a todos los planes y programas de estudio de la escuela, con la finalidad de enriquecerles permanentemente, contando con la opinión de alumnos, maestros, directivos.

Centros de Apoyo Psicopedagógico.- Brindar asesoría permanente y especializada a docentes, alumnos y autoridades, para la mejora permanente de la práctica educativa.

Desarrollo Integral del Estudiante.- Instrumentar acciones y dar seguimiento a los procesos de ingreso, permanencia y egreso. Impulsar y facilitar la movilidad de los estudiantes dentro y fuera de la Institución. Evaluar, retroalimentar y normar los programas de apoyo al estudiante, tales como becas e incentivos, vigilando que se

otorguen de manera equitativa y transparente. (MODELO EDUCATIVO, Colegio “Nuestra Señora del Cisne”)

4.1.1.2. El código de ética.

El código de ética es un conjunto de directrices que tienen por objeto establecer las conductas aceptables para los miembros de un grupo en particular, asociación o profesión, que los orienten, guíen durante sus funciones como profesionales, recordándoles cuál es su origen y función dentro de la sociedad, y que su honor será solo el reflejo de su lealtad. Además de establecer un nivel profesional, un código de ética, también puede aumentar la confianza en una organización, expresando que los miembros de un establecimiento educativo se comprometan a seguir las normas éticas básicas en el transcurso de su trabajo.

El código es fuente de fortaleza moral al momento de tomar las decisiones, que hacen a una persona, un ser humano integro y respetable, por lo tanto, es importante conocer que la ética está vinculada a la moral y establece lo que es bueno, malo, permitido o deseado respecto a una acción o una decisión, mientras que el código, por su parte, es una combinación de signos que tiene un determinado valor dentro de un sistema establecido. Se puede concluir diciendo, que un código de ética, fija normas que regulan el comportamiento de las personas dentro de una institución educativa.

En este plantel educativo aun no cuenta con el código de ética, ya que está en estudio este proyecto, para darle la debida calidad de su importancia, para el progreso y adelanto de la institución, debido a que la institución tiene pocos años de creación, no se ha tomado la debida importancia para la realización de este documento, el cual es de mucha ayuda en los centros educativos.

4.1.1.3. El plan estratégico.

El Plan Estratégico, es consecuencia de la elaboración del auto-diagnóstico realizado en el centro educativo para conocer su práctica educativa y los condicionantes que influyen en los procesos de enseñanza-aprendizaje. El objetivo del Plan Estratégico, es determinar los proyectos de mejora necesarios para

alcanzar la práctica educativa ideal del centro en función de sus finalidades de aprendizaje.

Este documento estratégico identifica y analiza las prácticas educativas más adecuadas para cada centro educativo y propone mejoras en los procesos de enseñanza y aprendizaje a corto, medio y largo plazo. La personalización, el rigor científico y la eficiencia son cualidades que definen el Plan Estratégico.

Análisis de la práctica educativa: Características de calidad con el porcentaje de respuesta del profesorado, que se corresponde con los rangos de frecuencia de la práctica educativa adecuada.

Análisis de los condicionantes de la práctica educativa: Factores mencionados con mayor frecuencia que impiden o dificultan a los docentes el desarrollo ideal de su práctica formativa en el aula, para cada ámbito de calidad.

Propuestas de Proyectos para la mejora pedagógica: Muestra de algunos Proyectos de mejora con identificación de acciones sobre cómo llevarlos a cabo, reconocimiento de las prácticas adecuadas y recomendaciones para su implementación, tomando en cuenta los condicionantes que afectan la práctica educativa. **(DOCUMENTOS DE APOYO, secretaria del colegio, 2009)**

Con el fin de cumplir los objetivos previstos en el Plan Estratégico y desarrollar la visión que permita al centro educativo cumplir su misión, es necesario establecer una estructura organizativa que se ajuste a la realidad de la institución, establezca una clara distribución de funciones y dependencias, tanto orgánicas como funcionales, al mismo tiempo que beneficie las ventajas de la gestión de conjunto y el trabajo en equipo, beneficiándose de las sinergias existentes y futuras y aglutinando esfuerzos, compartiendo el conocimiento e involucrando a todo el personal que está inmerso en la institución para la cual labora es muy importante la consecución de un mismo modelo pedagógico que se debe poner en práctica para un mejor desempeño laboral.

El colegio particular “Nuestra Señora del Cisne” es una institución que, en comparación con otras, se caracteriza por tener una pedagogía muy bien

estructurada, la cual nos permite tener un buen porcentaje de alumnado y además es muy conocida a nivel del sur de Quito, lo cual nos conlleva a la planeación de nuevos retos para la superación académica. Una estructura orgánica sencilla permitirá hacer valer los beneficios que se derivan del tamaño de la institución, tales como agilidad, trato directo al estudiante, flexibilidad, etc., al mismo tiempo que se contribuye a minimizar los costes de gestión y organización de la institución.

En lo que se refiere a la orientación a las necesidades de los clientes y/o destinatarios de los servicios que presta el centro educativo: la organización interna debe responder al objetivo principal de prestar servicios de alto valor académico y especializado a sus alumnos. Otro punto que es importante es la distinción entre la estructura organizativa docente, de gestión y dirección, La cual permite a la organización propuesta identificar los centros y departamentos como núcleo de la organización académica y científica, centrada en la prestación de servicios docentes e investigadores. Una adecuada estructura de centros y departamentos sirve para aprovechar las sinergias existentes entre los distintos órganos relacionados a través de una misma área temática, al mismo tiempo que se optimizan recursos, compartiendo recursos humanos y materiales.

En cuanto a los órganos de dirección, la propuesta de organización que se presenta mantiene, por lo general, las diferentes comisiones y funciones, en una constante planificación y gestión estratégica de sus áreas. De esta forma, las diferentes comisiones que las integran el personal docente y directivos, se configuran como el núcleo de dirección del colegio particular “Nuestra Señora del Cisne”, encargado del desarrollo de la visión definida para la institución y el cumplimiento de la misión encomendada. Los directivos serán, por lo tanto, los encargados de poner en práctica las políticas de desarrollo estratégico de la institución en sus distintas áreas, tanto docentes como investigadores. Por otro lado, la propuesta de los órganos administrativos y de gestión, están encargados de dotar y gestionar los recursos humanos, económicos, tecnológicos y materiales necesarios para la aplicación de las políticas estratégicas diseñadas.

4.1.1.4. El plan operativo anual.

En el plan operativo anual del colegio particular “Nuestra Señora del Cisne” se encuentra, distribuido por las diversas comisiones, conformadas por el personal docente y administrativo. Haciendo un análisis de cada una de ellas, se puede determinar que están estructuradas en cinco grupos, cada una de ellas con sus respectivos cronogramas de actividades, para dar funcionalidad, a lo que cada una de las comisiones se planteo durante un año lectivo, y dar cumplimiento a las mismas.

Los objetivos que aquí se plantean es decir en el POA, no se están dando cumplimiento por alguna de las comisiones, ya sea por falta de tiempo, o de recursos económicos, por lo tanto es necesario una revisión urgente a estos inconvenientes, los cuales no se deben, dejar sin haber dado el respectivo estudio y aplicación del mismo en las diferentes áreas en las cuales se pueda o se deba aplicar, para una mejor calidad en la educación.

4.1.1.5. El proyecto educativo institucional.

En el PEI encontramos aspectos generales entre ellos filosofía institucional, el colegio particular “Nuestra Señora del Cisne”, desde su creación define, a la educación como la herramienta que posee las naciones y sus gobernantes para hacer de sus integrantes seres humanos que alcancen dignidad en su modo de vida desarrollando su talento, creatividad, práctica de valores con respeto a la diversidad en que se desenvuelven.

Convertir a al colegio en un establecimiento referente en los diferentes niveles de educación formal, mediante trabajo disciplina y valores.

Calidad.- optimizar los espacios existentes en el área administrativa, y aulas con innovación de las TICS

Equidad.- trato equitativo a los niños del establecimiento como una práctica plena de equidad de género

Transparencia.- fomentar una interrelación positiva y activa entre docentes y alumnos par que exista respeto en su accionar.

Fortalecimiento del talento humano.- capacitar al personal y establecer una tendencia a la estabilidad laboral de todo su personal.

Perfiles.- De la institución; poseer identidad propia construida y asumida para lograr la excelencia humana y académica de acuerdo a los postulados de la filosofía, para obtener estudiante que respondan a las exigencias de la sociedad. Rector.- firmeza en sus decisiones. Mediador de conflictos.- control y autocontrol frente a la adversidad, etc.

Perfil del docente. Tener personalidad con equilibrio emocional y una autoestima, vivir y transmitir valores tales como: honestidad, responsabilidad solidaridad, entre otros. Tener y mantener vocación docente valorarla y sentir satisfacción por su labor. Estar en constante actualización científica- tecnológica y metodológica.

Perfil del alumno.- ser solidario, emprendedor y con iniciativa, tener pensamiento lógico, crítico, autocritico y práctico, con espíritu científico, democrático responsable

Perfil del padre de familia.- Ser guías y ejemplo de sus hijos, amar y respetar a su familia, procurar que sus problemas familiares sean superados de inmediato para que no influyan en el rendimiento académico de sus hijos.

Diagnostico.- el PEI comprende la fase de diagnostico donde se encuentran: la técnica del FODA, los problemas institucionales, la matriz de comparación de pares, el mapa de necesidades y sus alternativas y las estrategias de cambio.

Componentes de gestión.- son los que están anexos al PEI como son: el orgánico estructural y funcional, el manual de procedimiento, el reglamento interno, el código de convivencia, el manual de convivencia, el POA: Proyecto específico y el cronograma. **(Documentos de la secretaria del colegio; 2009)**

4.1.1.6. Reglamento interno y otras regulaciones.

El reglamento interno, es un documento orientador que contiene las obligaciones, deberes y derechos de los trabajadores o estamentos que integran una institución educativa, en caso de las entidades particulares, el documento debe ser de conocimiento de la autoridad de trabajo de la jurisdicción, por lo tanto un reglamento interno, responde a propósitos institucionales y asegura la interrelación de todos sus componentes organizacionales. Además se encarga de la regular y normar las

actividades administrativas e institucionales en orientación a las actividades pedagógicas, articula coherentemente las disposiciones generales del macro sistema y las necesidades internas de la institución educativa, además permite diseñar el futuro que desea alcanzar, para enfrentar los cambios en la realidad con mayor éxito y efectividad.

El colegio particular “Nuestra Señora del Cisne”, ha creado el siguiente reglamento interno, que fue elaborado en el año 2003, sujetándose a la Constitución política del Estado, a la Ley General y Reglamento de Educación y demás disposiciones pertinentes, que permiten el funcionamiento normal de las actividades administrativas, académicas y disciplinarias, donde sus integrantes deben sujetarse a los mismos estándares, para una mejor estabilidad y cumplimiento dentro de la institución educativa. Desde el año de creación este reglamento no ha sido actualizado, por lo tanto no se conoce a profundidad el contenido del mismo, ya que no lo han dado a conocer, sus autoridades. **(Documentos de apoyo)**

4.1.2. La estructura organizativa de la unidad educativa.

La estructura organizativa del colegio particular “Nuestra Señora del Cisne” permite visualizar como están organizados los recursos humanos, materiales y financieros de la institución.

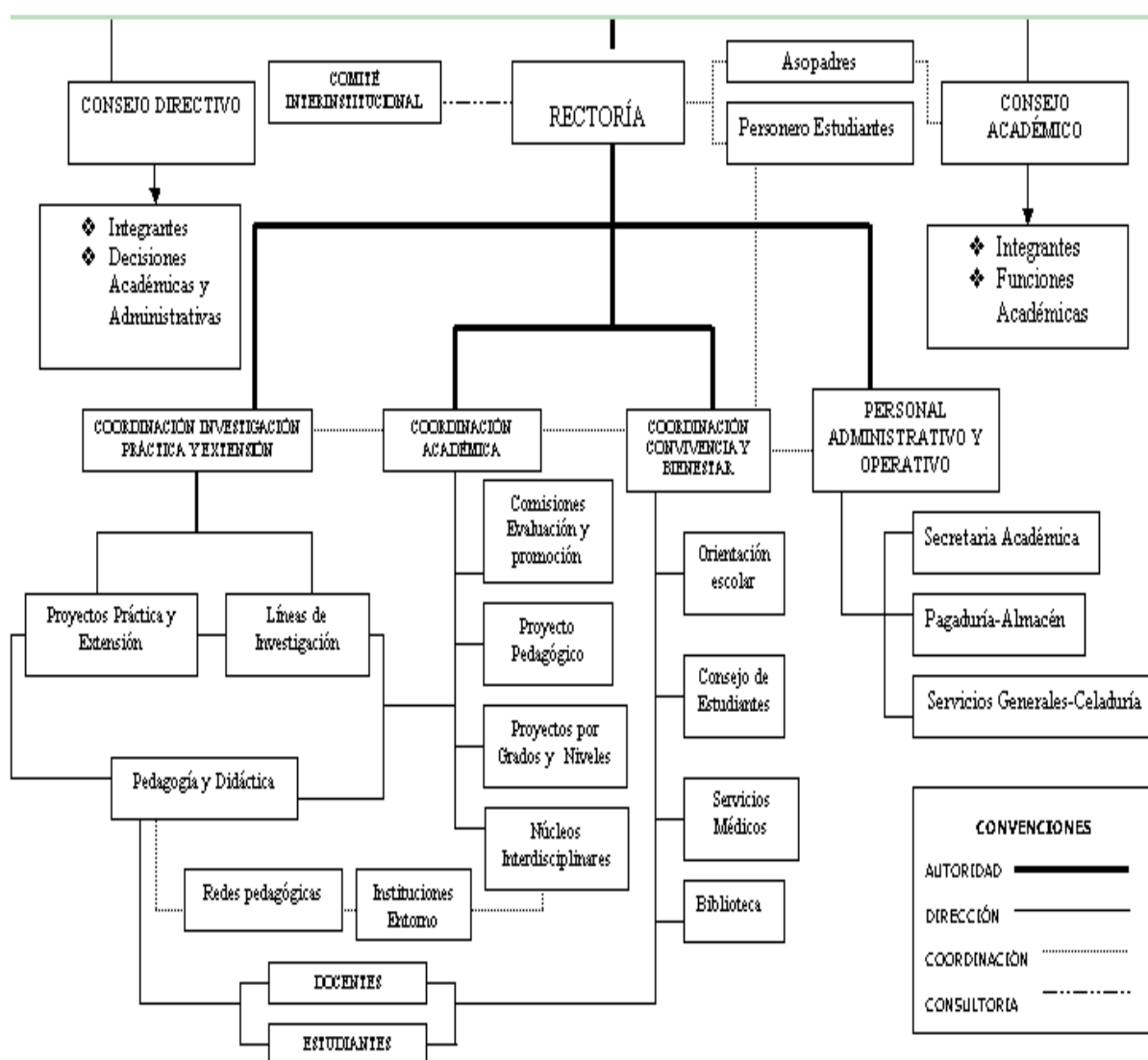
4.1.2.1. Misión y visión.

Misión.- El colegio particular “Nuestra Señora del Cisne” ofrece sus servicios desde el primero de básica hasta el tercero de bachillerato y fundamenta su misión en los jóvenes formando seres humanos autónomos y competentes en su aprendizaje para un mejor desempeño en la sociedad, mediante el uso de recursos didácticos y del medio involucrados en el trabajo individual y de equipo con respeto a la identidad personal , lo que le permitirá ejercer un liderazgo responsable y con el desarrollo esencialmente comprometido y ambientalmente sustentable

Visión.- En cinco años el colegio se habrá posesionado como una institución líder en la formación de alumnos basados en competencias que permita contar con

personas comprometidas con la sociedad, para lo cual nos ayudaremos de medios científicos y tecnológicos en todos sus procesos estrategias y procedimientos académicos y administrativos.

4.1.2.2. El organigrama.



Según el organigrama, que presenta el centro educativo, está conformado de la siguiente manera: coordinación general del modelo educativo, de una unidad de apoyo pedagógico, de apoyo administrativo, de la coordinación del desarrollo curricular, de la innovación educativa y del desarrollo integral del estudiante. Si bien es cierto, el colegio tiene poco tiempo de creación pero tiene bien planteados sus horizontes hacia dónde quiere llegar y que es lo que desea alcanzar a través de sus

objetivos planteados. Ayuda en todos los requerimientos, que el cliente necesite, tiene un buen grupo de personal muy bien preparado académicamente, busca la innovación pedagógica y curricular, para superación y satisfacción tanto del personal docente, estudiantes, padres de familia, a través de las diferentes gestiones que realizan sus directivos.

4.1.2.3. Funciones por aéreas y departamentos.

En este centro educativo, cada año de básica tiene su profesor de planta, es el que se encarga de impartir las principales aéreas de estudio, solamente las aéreas que son secundarias por decir así, las imparten los profesores especiales, los cuales son integrantes de este centro educativo.

Cada profesor, está lo suficientemente capacitado para dirigir su clase con la capacidad y preparación para poder desarrollas e impartir sus clases, con la ayuda de los recursos materiales y tecnológicos.

4.1.2.4. El clima escolar y convivencia con valores.

En este contexto , la Consejería de Educación propone a la sociedad de Cantabria en general y a la comunidad educativa en particular, el Plan de Convivencia en los centros educativos de Cantabria, del que este estudio forma parte; con el que se pretende, siendo siempre respetuosos con la singularidad de cada centro educativo y con el principio de autonomía, ayudar a superar el conflicto en nuestros centros como elemento negativo, para transformarlo en algo enriquecedor y que sirva a nuestros alumnos/as como un componente más de su formación integral como ciudadanos/as que deben desarrollar su vida dentro de una sociedad democrática.

Por tanto, familias, profesorado, medios de comunicación, instituciones con proyección social en el ámbito de la infancia y la adolescencia y la Administración Educativa, tenemos el deber de coordinarnos, y trabajar en común en torno a la solución de esta problemática. La sociedad en general y las familias, en particular deben apoyar a los centros y al profesorado en esta tarea; más cuando en la actualidad se les exigen unas responsabilidades que en otros tiempos quedaban dentro del ámbito familiar o social, sin que ello vaya acompañado, el algunas

ocasiones, de un compromiso de las familias y la sociedad con la escuela. De este modo, el papel educador del profesorado debe sentirse reforzado, dentro de continuidad educativa que significan los centros, las familias y la sociedad.

Aprender a vivir juntos, aprender a convivir con los demás, además de constituir una finalidad esencial de la educación, representa uno de los principales retos para los sistemas educativos actuales. Son muchas las razones que hacen que este aprendizaje se considere no sólo valioso en sí mismo, sino imprescindible para la construcción de una sociedad más democrática, más solidaria, más cohesionada y pacífica.

4.1.2.5. Dimensión pedagógica curricular y valores.

La institución educativa, tiene la responsabilidad de acompañar a los educados, para que sean sujetos y protagonistas de verdad en su proceso formativo, ocupándose de una función más orientadora y protectora. Se busca, desde el análisis de las formas de enseñanza y los factores asociados a ésta, la aplicación de los enfoques curriculares y contenidos programáticos, develando las características de estilos y prácticas docentes predominantes, que favorecen el logro educativo de cada uno de nuestros alumnos con la aplicación de los valores.

La institución educativa sobresale porque cuenta con un personal docente, con dominio pleno de los enfoques curriculares, planes, programas y contenidos, con capacidad crítica, que planifiquen sus clases considerando la diversidad estudiantil, propiciadores de experiencias de aprendizaje en función de la capacidad del alumno, estimuladores de la confianza y capacidades del alumno, generadores de avances, esfuerzos y logros, propiciadores de la participación activa, crítica y creativa. Esto permite al colegio favorecer los conocimientos y valores multiculturales, que incentiven el cuidado de la salud, el aprecio del arte y la prevención del medio ambiente. Esto permite tener un ambiente propicio para la práctica de los valores.

4.1.2.6. Dimensión organizativa operacional y valores.

La dimensión organizativa operacional y valores, busca acompañar a directivos docentes y profesores para contribuir al fortalecimiento de competencias y habilidades que les permitan asumir con mayor autonomía los desafíos planteados por la Reforma Educacional y la necesidad de potenciar aprendizajes más significativos en sus alumnos. Algunas de estas competencias son: las capacidades para trabajar en equipo y tomar decisiones en forma compartida, proyectarse en el tiempo, evaluar y ajustar estrategias en función de indicadores de progreso y resultados parciales, generar un clima organizacional que facilite la circulación de información y la comunicación efectiva entre los diferentes integrantes de la comunidad educativa.

4.1.2.7. Dimensión administrativa y financiera y valores.

El centro educativo tiene por finalidad llevar la administración de los recursos económicos, humanos y temporales incluyendo la necesaria coordinación con el sostenedor para asegurar su adecuado funcionamiento. Las acciones que incluyen estrategias de manejo de recursos humanos, financieros y tiempos requeridos, así como el manejo de la información significativa que, tanto desde el plano retrospectivo como desde el prospectivo, contribuya con la toma de decisiones.

Alude al complejo de tareas que permiten o facilitan el funcionamiento regular de del colegio, basadas en una coordinación permanente de personas, tareas, tiempo, recursos materiales: a las formas de planeación de las actividades escolares; a la administración de personal, la negociación, el uso de tiempo de las personas y de las jornadas escolares; la administración de los recursos materiales de la institución, para la enseñanza, para el mantenimiento, la conservación de los muebles e inmuebles; la seguridad e higiene de las personas y los bienes; la administración de la información del colegio y de los alumnos. Por su naturaleza, esta dimensión refiere también a los vínculos y relaciones que tiene con la supervisión escolar, en sus funciones de enlace entre las normas y disposiciones de la Autoridad Administrativa y el funcionamiento cotidiano.

4.1.2.8. Dimensión comunitaria y valores.

El centro educativo, está relacionado, con el entorno, considerando tanto a la familia, los vecinos y organizaciones de la comuna, barrio o localidad, así como a otras instituciones o redes de apoyo. La dimensión comunitaria está integrada por todas las personas que directa o indirectamente están involucradas en la educación de los educandos y que comparten el propósito de contribuir efectivamente a sus aprendizajes.

El docente debe ser consciente de que la afirmación de la personalidad del educando está en la realidad comunitaria en que nace y se desarrolla, de tal manera que el camino hacia una auto imagen más interiorizada y de realización del sujeto, pasa al mismo tiempo, por la vivencia comunitaria de los valores, del interés por los problemas que viven los de su alrededor, donde la persona se compromete en la transformación de la sociedad a través de la identificación con los valores.

4.1.3. Análisis FODA.

4.1.3.1. Fortalezas y debilidades.

Las fortalezas, con las cuales cuenta la institución educativa, están constituidas por un buen liderazgo institucional en la zona de influencia, un buen rendimiento escolar y disciplinario de los educandos, busca los logros en las actividades académicas, culturales y deportivas, el personal docente es de un alto nivel académico, sus autoridades siempre dan apertura a la preparación académica y a una constante capacitación para el desarrollo humano, además cuentan con un centro de computo con tecnología de primera, siempre están prestos a dar acogida a los padres de familia.

En cuanto a las amenazas que presentan en la institución no son muchas, estas nos permitirán hacer un seguimiento, para darles solución. Las debilidades que encontramos son: falta de hábito en la lectura, falta realizar la socialización y aplicación del reglamento interno por parte de los integrantes de la comunidad educativa, no se cuenta con un código de ética, después de haber puntualizado

algunas de las debilidades, es de suma importancia dar estudio para poder darles solución si es posible de inmediato.

4.1.3.2. Oportunidades y amenazas.

Las oportunidades que nos ofrece la institución son importantes ya que estas nos permiten alcanzar los objetivos que pretendemos aplicarlos para un mejor desempeño académico tanto en conocimientos como en valores. Una de las oportunidades que tenemos como institución, es la demanda de estudiantes que tenemos, siempre estamos integrados en la participación en los eventos institucionales, en los diferentes ámbitos, constante capacitación pedagógica del personal docente, además los convenios comunitarios que tiene la institución con la comunidad para la realización de los juegos deportivos, y por último el apoyo comunitario de la policía, centro de salud de Turubamba, supervisión provincial de educación.

Como amenazas nos podemos dar cuenta que la migración es una de las causales, que provocan la desorganización de los hogares y por ende el poco interés de aprender y estudiar de sus representados, un bajo nivel de aprendizaje, y un comportamiento negativo, ya que no tienen control en los hogares. Esto influye al mal uso del tiempo libre, donde se pasan horas de horas en la televisión, en los juegos, en el internet, esto influye mucho en la enseñanza aprendizaje de los estudiantes que vienen de hogares desorganizados.

4.1.3.3. Matriz FODA.

Una de las fortalezas que tiene el centro educativo, es el liderazgo institucional que tiene a nivel del sur de Quito, a pesar de que tiene poco tiempo de creación, la demanda de estudiantes es inevitable, ya que, cuenta con un personal docente con una buena preparación académica, el currículo con el cual se trabaja es de un alto nivel pedagógico.

Sus directivos siempre están buscando la innovación en educación, para llegar a la cumbre, donde tanto su personal docente como los estudiantes tengan una

permanencia y no migren a otras instituciones. Además la institución cuenta con un local propio, con una infraestructura acta para impartir las clases. Las autoridades siempre, están prestas a brindar sus apertura, su tiempo, para dialogar con los integrantes de la familia que conformamos la institución educativa.

MATRÍZ FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
• Liderazgo institucional en la zona de influencia • Buen rendimiento escolar y disciplinario de los educandos. • Logros en actividades: académicas, culturales y deportivas. • Personal docente joven, experimentado y capacitado. • Apertura de las autoridades para promover procesos de capacitación y desarrollo humano. • Local propio. • Centro de cómputo con tecnología de punta. • Acogida de padres de familia para la matrícula. • Buena infraestructura.	• Falta mayor incentivo a los alumnos para crear el hábito de la lectura. • Falta socialización y aplicación del reglamento interno, por parte de los integrantes de la comunidad educativa. • No se cuenta con un Código de Ética. • Falta equipamiento da la biblioteca del nivel.
AMBITO DIRECTIVO • Personal docente con título profesional. • Organización pedagógica interna. • Espacios de Planificación en cada sección. • DOBE con un plan específico de apoyo. • Asesoramiento pedagógico oportuno. • Servicios: se cuenta con sala de lectura, audiovisuales, laboratorio de ciencias, bar, copiadora y duplicadora. • Prestigio reconocido por la comunidad. • Eficiente administración escolar. • Bajo índice de deserción escolar. • Estabilidad laboral para el personal docente • Oferta educativa reconocida por la comunidad. • Personal administrativo capacitado y con disposición al trabajo y a la mejora. • Proyectos institucionales.	• Carencia de un Manual de Convivencia. • Carencia de personería jurídica de los Representantes Legales. • Planta de docentes incompleta. • Falta de personal de apoyo técnico-pedagógico e investigación. • Falta de personal administrativo, de servicio y docente. • DOBE incompleto (falta Trabajadora Social, la atención médica es insuficiente vs. población estudiantil y días de la semana). • Espacios recreativos insuficientes. • Falta de liderazgo en el personal docente (bajo nivel de gestión). • Desactualización del software y hardware. • Mobiliario pedagógico inadecuado e insuficiente. • Falta aprobación oficial del Reglamento Interno. • No se promocionan áreas como el arte y el deporte. • Dificultad para trabajar en equipo con el personal • Ausencia de laboratorios, internet, intranet, biblioteca, espacios para el recreo. • No se promocionan alternativas para descubrir

	inclinaciones, interés y expectativas a los estudiantes (clubes, salidas de observación, etc.)
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
• Liderar la oferta educativa en el sector. • Amplia cobertura. • Tener mayor participación en eventos institucionales en diferentes ámbitos. • Promover la capacitación del personal del plantel. • Efectuar conventos comunitarios para la utilización del complejo deportivo de la ciudadela. • Apoyo comunitario: policía, centro de salud de Turubamba, Supervisión Provincial de Educación.	• Migración • Inseguridad • Terreno baldío que se encuentra junto al plantel. • Mal uso del tiempo libre de los jóvenes.
EN EL ENTORNO CULTURAL • Los padres de familia tienen disposición a involucrarse en el proceso educativo. • Existencia del PAI de la Policía Nacional cerca de la Institución. • Existencia de la Iglesia, cerca de la Institución, donde acuden estudiantes y niñas y se les transmite valores positivos de convivencia, incluso en el catecismo. • Capacitación permanente para el personal docente por parte de la supervisión.	• Insistencia de los vendedores ambulantes en frecuentar las calles de la Institución. • Indiferencia de los moradores de los barrios aledaños a la Institución ante la existencia de lugares que promueven la violencia, el desinterés por los estudios, práctica de anti-valores en los estudiantes como: los juegos electrónicos, cantinas, discotecas, etc. • Ubicación de sectores de tolerancia en barrios aledaños a la Institución. • Existencia de pandillas juveniles. • La capacitación para el personal muchas veces no satisface sus expectativas.
EN EL ENTORNO PEDAGÓGICO • Contamos con un programa de capacitación ofertado por la Secretaría de Educación. • Posibilidad de acceder a la información vía Internet.	• Los temas de capacitación no cumplen con las expectativas. • No todo el personal docente tiene acceso a internet. • No se prioriza la inversión en la adquisición de libros y revistas científicas y pedagógicas. • La poca importancia que brinda la comunidad educativa a la lectura como medio de información, actualización, distracción y capacitación.
EN EL ENTORNO SOCIAL • Reconocimiento de la comunidad. • Apoyo de bacas estudiantiles por parte de los dueños de la institución.	• Crisis de valores familiares. • El alto índice de desempleo o trabajo informal en la población de la comunidad. • Falta de hábitos de higiene y urbanidad de la comunidad aledaña a la Institución. • Ventas ambulantes alrededor de la Institución. • No se da importancia a los espacios de recreación.
EN EL ENTORNO ECOLÓGICO • Contamos con agua potable. • Programa de Escuela Saludable, Sana y Segura.	• Contaminación ambiental. • No hay hábitos de manejo adecuado de la basura de los barrios que rodean a la Institución.

4.2. RESULTADOS DE ENCUESTAS Y ENTREVISTAS

4.2.1. De la encuesta a Directivos.

Nuestro establecimiento es particular, de nivel económico medio, ubicado al sur de la ciudad de Quito, siendo mixto, completo, de jornada matutina.

Tabla 8

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

	Forma de Organización	f	%
a.	El director organiza las tareas en una reunión general cada trimestre.	1	17
b.	Coordinadores de área	2	33
c.	Por grupos de trabajo	2	33
d.	Trabajan individualmente	1	17
e.	No contestan	0	0
	TOTAL	6	100

Fuente: Entrevista directa

Elaboración: Mónica Escobar M.

Es importante rescatar que la organización del trabajo se lo realiza en gran parte en grupos de trabajo con la participación directa y efectiva de los coordinadores de las diferentes áreas de estudio.

Tabla 8

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

	Aspectos	f	%
a.	El número de miembros de la institución	3	50
b.	Los resultados obtenidos en la institución	1	16
c.	Valor y tiempo empleados en la institución	1	17
d.	Otros	1	17
e.	No contestan	0	0
	TOTAL	6	100

Fuente: Entrevista directa

Elaboración: Mónica Escobar M.

Para efectuar un tamaño óptimo de la organización se prioriza el número de miembros de la institución especialmente de los estudiantes, de esta forma seleccionar el número propicio de docentes y resto de involucrados en la labor docente.

Tabla 9

LAS TAREAS DE LOS MIEMBROS DE LA INSTITUCIÓN SE ENCUENTRAN ESCRITAS EN UN MANUAL DE NORMAS, REGLAS Y PROCEDIMIENTOS.

Aspectos que se toman en cuenta		f	%
a.	Si	4	67
b.	No	2	33
TOTAL		6	100

Fuente: Entrevista directa
Elaboración: Mónica Escobar M.

Los miembros de la institución cumplen apropiadamente con el manual y las respectivas normas a fin de trabajar en un clima de responsabilidad y buen vivir entre los diferentes miembros de la comunidad educativa.

Tabla 10

EL CLIMA DE RESPETO Y CONSENSO EN LA TOMA DE DECISIONES ESTA LIDERADO POR EL.

Autoridades		f	%
a.	Director	4	67
b.	Rector	0	0
c.	Consejo Técnico	2	33
TOTAL		6	100

Fuente: Entrevista directa
Elaboración: Mónica Escobar M.

Como es evidente el respeto y el consenso debe darse por quienes regulan la institución, es valioso por cuanto las decisiones se toman producto de un consenso entre el Director y los miembros del Consejo Técnico.

Tabla 11

DELEGA LA TOMA DE DECISIONES A UN GRUPO DE PERSONAS PARA RESOLVER CONFLICTOS.

Aspectos que se toman en cuenta		f	%
a.	Si	5	83
b.	No	1	17
TOTAL		6	100

Fuente: Entrevista directa
Elaboración: Mónica Escobar M.

Para conseguir un ambiente de tranquilidad en el trabajo diario siempre es necesario resolver los conflictos y como no podría ser de otra manera en la Institución si se delegan las tomas de decisiones a las personas involucradas de forma profesional.

Tabla 12

LA ADMINISTRACIÓN Y LIDERAZGO DEL CENTRO EDUCATIVO PROMUEVE

Orden	Promueve	Siempre		A veces		Nunca		Total
		f	%	f	%	f	%	
A	Excelencia académica	4	67	2	33	0	0	100
B	El desarrollo profesional de los docentes	4	67	2	33	0	0	100
C	La capacitación continua de los docentes	3	50	2	33	1	17	100
D	Trabajo en equipo	3	50	2	33	1	17	100
E	Vivencia de valores institucionales y personales	2	33	3	50	1	17	100
F	Participación de los padres de familia en las actividades programadas	4	67	2	33	0	00	100
G	Delegación de autoridad a los grupos de decisión	1	17	1	17	4	67	100

Fuente: Entrevista directa

Elaboración: Mónica Escobar M.

La Institución mediante su administración diaria evidencia la excelencia académica de los estudiantes y el desarrollo profesional de los docentes lo cual repercute directamente en el crecimiento y prestigio que va tomando la institución año a año.

Tabla 13

HABILIDADES DE LIDERAZGO QUE SE REQUIEREN PARA DIRIGIR UNA INSTITUCIÓN

Orden	Promueve	Siempre		A veces		Nunca		Total
A	Son innatas	2	33	3	50	1	17	100
B	Se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo	1	17	3	50	2	33	100
C	Se adquieren a partir de la experiencia	3	50	3	50	0	0	100
D	Se desarrollan con estudios de gerencia	2	33	3	50	1	17	100
E	Capacitación continua que combine la práctica, la teoría y reflexión	1	17	4	66	1	17	100

Fuente: Entrevista directa

Elaboración: Mónica Escobar M.

Dentro de las habilidades de liderazgo que se requieren sobresalen que ellas se van fortaleciendo con la experiencia diaria, así como también es evidente que se necesita de una capacitación continua y este es uno de los retos a implementar.

Tabla 14

PROMOCIÓN PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO Y PROGRESO DE LA INSTITUCIÓN ESCOLAR

Orden	Promueve	Siempre		A veces		Nunca		Total
A	El uso de la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos como referencia para saber que les falta mejorar	4	67	2	33	0	0	100
B	La disminución del número de estudiantes por aula	1	17	3	50	2	33	100
C	La mejora de los mecanismos de control	2	33	3	50	1	17	100
D	La existencia de ambientes cordiales de trabajo	2	33	3	50	1	17	100

Fuente: Entrevista directa

Elaboración: Mónica Escobar M.

El promover el desempeño y progreso de la institución se evidencia en base del uso de la información estadística del rendimiento y trabajo docente tanto de estudiantes como de docentes; y al observar las gráficas detectamos un avance productivo y ascendente.

Tabla 15

ORGANISMOS QUE INTEGRAN LA INSTITUCIÓN

Orden	Promueve	Siempre		A veces		Nunca		Total
		f	%	f	%	f	%	
A	De dirección director(a), Consejo Escolar, Consejo Académico etc.	4	67	2	33	0	0	100
B	De gestión (secretario, subdirector, comisión económica, etc.)	1	17	4	67	1	17	100
C	De coordinación (jefe de estudios, coordinador, etc.)	2	33	3	50	1	17	100
D	Técnica (departamentos, equipo docente, etc.)	3	50	2	33	1	17	100

Fuente: Entrevista directa

Elaboración: Mónica Escobar M.

El principal organismo de control es la Dirección y el consejo Escolar; seguido por la coordinación académica con lo cual se fortalece la institución y se da el cumplimiento legal que demanda el Ministerio de Educación.

Tabla 16

ACTIVIDADES DEL EQUIPO EDUCATIVO, EQUIPO DIDÁCTICO, JUNTA DE PROFESORES

Orden	Promueve	Siempre		A veces		Nunca		Total
		f	%	f	%	f	%	
A	Llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos	3	50	2	33	1	17	100
B	Establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo	1	17	4	67	1	17	100
C	Tratar de forma coordinada los conflictos que puedan surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos	4	67	2	33	0	0	100
D	Coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que se proponga a los alumnos	4	67	2	33	0	0	100

Fuente: Entrevista directa

Elaboración: Mónica Escobar M.

Las principales actividades del equipo educativo recaen en coordinar los conflictos entre los grupos así como también la coordinación de las actividades de enseñanza y aprendizaje tanto de estudiantes como de docentes.

Tabla 17

LOS DEPARTAMENTOS DIDÁCTICOS Y SUS ACCIONES

Orden	Los departamentos se encargan de:	Si		No		Total
		f	%	f	%	
A	Organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia	2	33	4	67	100
B	Formular propuestas al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la institución	3	50	3	50	100
C	Elaborar la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente	3	50	3	50	100
D	Mantener actualizada la metodología	2	33	4	67	100

E	Promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros	4	67	2	33	100
F	Colaborar con el Departamento de Orientación en la prevención y detección de problemas de aprendizaje	3	50	3	50	100
G	Elaborar una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos	4	67	2	33	100
H	Los departamentos didácticos formulan propuestas al equipo directivo	2	33	4	67	100
I	Los departamentos didácticos elaboran la programación didáctica de las asignaturas	2	33	4	67	100
J	Los departamentos didácticos mantienen actualizada la metodología	4	67	2	33	100

Fuente: Entrevista directa

Elaboración: Mónica Escobar M.

Las principales acciones de los departamentos son: la de promover la investigación educativa así como también los recursos didácticos para actualizar las diferentes metodologías de inter-aprendizaje.

Tabla 18

LA GESTIÓN PEDAGÓGICA, DIAGNÓSTICO Y SOLUCIONES

Orden	ACCIONES	Si		No		Total
		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	4	67	2	33	100

Fuente: Entrevista directa

Elaboración: Mónica Escobar M.

Dentro de la gestión pedagógica; esta se preocupa sobre manera del estudio de los diferentes diagnósticos los problemas y dificultades que se presentan dentro de la institución en sus diferentes campos; sin olvidar todas y cada una de las potencialidades que le ofrece la comunidad y el entorno inmediato.

Tabla 19

MATERIAL DE PLANIFICACIÓN EDUCATIVA

Orden	MATERIAL DE PLANIFICACIÓN	Si		No		Total
		f	%	f	%	
A	Reingeniería de procesos	3	50	3	50	100
B	Plan estratégico	3	50	3	50	100
C	Plan operativo anual	6	100	0	0	100
D	Proyectos de capacitación dirigido a directivos y docentes	4	67	2	33	100

Fuente: Entrevista directa

Elaboración: Mónica Escobar M.

El material de planificación empleado para el éxito de la institución principalmente recae en un instrumento curricular el cual es la elaboración y ejecución tanto del plan operativo anual como del desarrollo de proyectos de capacitación dirigidos a directivos y docentes del plantel.

4.2.2. De los docentes

Tabla 20

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.	6	30	12	60	2	10
2.	El liderazgo en la unidad educativa esta intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de la escolarización.	16	80	4	20	0	0
3.	La gerencia educativa se, se promueve en los padres, representantes, comunidad en general la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante.	16	80	4	20	0	0
4.	Los directivos y docentes promueven la investigación a nivel educativo porque es un producto de 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.	12	60	7	35	1	5
5.	Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza.	4	20	11	55	5	25
6.	Trabajo en equipo, para tomar decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje.	10	50	8	40	2	10

7.	En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante.	16	80	4	20	0	0
8.	Resistencia en los compañeros o director/rector cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza.	1	5	15	75	4	20
9.	Sentirse poco integrado en la escuela y entre los compañeros.	2	10	4	20	14	70
10.	Desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo.	2	10	13	65	5	25
11.	Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas.	6	30	14	70	0	0
12.	Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el Director/Rector del centro educativo.	13	65	6	30	1	5
13.	Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica.	14	70	6	30	0	0
14.	Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área administrativa-financiera.	18	90	2	10	0	0
15.	Actividades de integración en los ámbitos deportivos y socioculturales con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes.	12	60	7	35	1	5
16.	Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores.	14	70	6	30	0	0

Fuente: Entrevista directa

Elaboración: Mónica Escobar M.

Entre las principales declaraciones pertinentes a los docentes se destacan: el liderazgo, la gerencia educativa, la formación integral a través de los valores, el respaldo financiero con eficiencia, eficacia y excelencia, como también la participación directa en eventos deportivos, culturales y sociales, seguido por un trato humanista que imparten las autoridades hacia los diferentes docentes propiciando un ambiente confortable para el trabajo diario en pro de estudiantes y padres de familia.

4.2.3. De los estudiantes.

Tabla 21

RESULTADOS DE LA ENCUESTA A ESTUDIANTES

DECLARACIONES		Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
1.	El Director/Rector tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes.	2	10	10	50	2	40
2.	Las autoridades hablan más que escuchan los problemas de los estudiantes.	7	35	7	35	6	30

3.	El liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que observas cotidianamente en el ámbito escolar.	7	35	9	45	4	20
4.	Rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases.	6	30	8	40	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.	7	35	7	35	6	30
6.	Los docentes inician la clase con 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	8	40	7	35
8.	Los métodos de enseñanza en tus clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes.	7	35	7	35	6	30
9.	Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes.	3	15	4	20	13	65
10.	En las clases dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.	6	30	5	25	9	45
11.	Es el profesor quien decide que se hace en esta clase.	10	50	8	40	2	10
12.	Se realizan trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y participación del docente.	10	50	4	20	6	30
13.	Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas.	4	20	6	30	10	50
14.	La ética y los valores se enseñan con el ejemplo.	9	45	7	35	4	20

Fuente: Entrevista directa

Elaboración: Mónica Escobar M.

Los estudiantes indican que los docentes son quienes deciden las actividades a realizar en la clase; es necesario dar mayor apertura a la dinámica educativa son los lineamientos que presenta y exige la Pedagogía Crítica. Es pertinente además que las autoridades siempre brinden los espacios para el diálogo tanto para docentes como a los estudiantes a fin de establecer mecanismos de trabajo, participación, colaboración y ejecución de un sinnúmero de acciones en todos los ámbitos del conocimiento y de las ciencias.

4.2.4. De los Padres de Familia.

Tabla 22

RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS A PADRES DE FAMILIA

DECLARACIONES		Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	F	%
1.	Se siente comprometido/a con las decisiones tomadas por la directiva de los Representantes Legales del aula.	10	67	3	20	2	13
2.	La propuesta pedagógica del centro educativo es innovadora y supera las prácticas tradicionales de educación.	13	87	2	13	0	0
3.	La Directiva de los Representantes Legales del aula colabora en las actividades propuestas por las autoridades, padres de familia y profesores.	12	80	1	7	2	13
4.	Los representantes legales son informados a tiempo sobre las novedades que suceden en la institución y con sus representados.	12	80	3	20	0	0
5.	Cuando se acerca a la institución para conversar con alguna autoridad o profesor es atendido de la mejor manera.	12	80	2	13	1	7
6.	La Institución educativa se rige por políticas y reglas claras.	12	80	2	13	1	7
7.	La educación que recibe su representado es integral porque toma en cuenta el campo científico, técnico y valores.	13	87	2	13	0	0
8.	Las opiniones de los representantes legales son tomadas en cuenta al momento de tomar una decisión fundamental para la institución.	9	60	4	27	2	13
9.	El servicio que brindan las personas que laboran en el centro educativo es de calidad y calidez.	12	80	2	13	1	7
10.	Los valores predominan en las decisiones del centro educativo.	13	87	2	13	0	0
11.	La biblioteca, salas de audiovisuales, laboratorios y otros departamentos, están al servicio de su representado.	11	73	3	20	1	7
12.	El rol de los representantes legales va más allá de controlar el proceso de enseñanza aprendizaje de sus representados.	10	67	2	13	3	20
13.	Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica, administrativa y financiera.	12	80	2	13	1	7
14.	La unidad educativa promueve actividades de integración en los ámbitos deportivos y socio – cultural con la participación de autoridades, representantes legales, docentes y estudiantes.	12	80	2	13	1	7
15.	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.	12	80	2	13	1	7
16.	Las actividades que realiza el Comité Central de Padres de Familia son apoyadas por las autoridades.	10	67	4	27	1	7

Fuente: Entrevista directa

Elaboración: Mónica Escobar M.

Es sumamente valiosa la participación y colaboración desprendida por parte de los padres de familia quienes de una forma directa y continua están apoyando la labor tanto de las autoridades y de los docentes; y esto de forma directa e indirecta motiva y propicia las buenas relaciones entre los entes de la comunidad educativa.

4.2.5. De la Entrevista a Directivos

Matriz 2

RESULTADOS DE LA ENTREVISTA A DIRECTIVOS

Nro.	Pregunta	Respuesta positiva	f	Respuesta débil	f
1	¿Qué es la comunicación para Ud.? ¿En qué se diferencia de la información?	4	100%	0	0%
2	¿El centro educativo, cuenta con un manual o reglamento que contemple el cómo, cuándo y quien debe realizar las tareas de liderazgo?	4	100%	0	0%
3	¿Cómo actuaría frente a un conflicto entre la dirección de su centro y el profesorado?	3	75%	1	25%
4	¿Cuáles deben ser las características de un líder educativo?	3	75%	1	25%
5	¿Cuál es el tipo de liderazgo que predomina en la dirección, docencia y alumnado?	2	50%	2	50%
6	¿Cuáles son los valores institucionales que busca desarrollar el centro educativo?	2	50%	2	50%
7	¿Cuáles son los valores que predominan en los profesores y alumnos?	2	50%	2	50%
8	En el caso de existir antivalores, ¿Cuáles son?	3	75%	1	25%

Fuente: Entrevista directa

Elaboración: Mónica Escobar M.

• Matriz de problemáticas.

Problemas observados	Causas	Efectos
Problema 1 El personal docente no recibe un incentivo como gestor importante del liderazgo, que realiza en las diferentes gestiones, por el adelanto y mejora de la	Las autoridades no se preocupan por mantener al personal contento en su trabajo, piensan que solo es responsabilidad de ellos destacarse y sobresalir.	Poca comunicación entre el personal docente y las autoridades del plantel.

institución.	No tienen el apoyo suficiente para realizar alguna actividad extracurricular, como son charlas sobre la gestión liderazgo y valores.	Poco interés del personal docente, por integrarse a las actividades dentro de la institución.
	No valoran el esfuerzo y compromiso que tienen los docentes, al realizar actividades en beneficio de la institución conjuntamente con los estudiantes.	Falta de interés de los docentes, para realizar actividades con los estudiantes ya que no hay apoyo de las autoridades.
Problema 2 Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes	Los docentes no están lo suficientemente capacitados en valores para resolver los problemas que se presentan a diario con los estudiantes.	Desinterés por parte de los estudiantes en las actividades escolares.
	Falta de comunicación entre docentes y estudiantes.	Indisciplina, poca responsabilidad y rebeldía, da paso al alcoholismo, drogas y bajo rendimiento académico.
	Desconocimiento por parte de los docentes, de que hogares provienen los estudiantes y cuáles son los problemas que tienen cada uno de ellos.	Personal docente no le interesa conocer el entorno familiar y social del alumno.
Problema 3 No hay una práctica de valores por parte de los docentes y autoridades, hacia los estudiantes al inicio de una clase, considerando la realidad del entorno familiar y comunitario.	Poco conocimiento de los hogares desintegrados existentes en el medio educativo.	Bajo compromiso del personal docente con la institución.
	Exigencia por parte de las autoridades a cumplir con el pensum de estudio. No permite al personal tomarse un tiempo para conversar con los estudiantes.	Baja autoestima del personal que trabaja en la institución.
	Poca comunicación entre docentes, autoridades y alumnos.	Falta de compromiso con el medio educativo.

5. DISCUSIÓN

Después de haberse realizado una investigación profunda, relacionado con la Gestión, Liderazgo y valores, que se ejerce en el Colegio Particular “Nuestra Señora del Cisne”, a través de los resultados obtenidos de las encuestas y entrevista que se aplicó a los integrantes de esta comunidad educativa, con el apoyo incondicional de sus autoridades.

En las encuestas aplicadas a los Directivos, podemos darnos cuenta que la forma de organización de los equipos de trabajo en el centro educativo, se ha obtenido un 33% referente a la coordinación de área, donde se reúnen cada mes los jefes de área, para llegar a una consenso sobre las actividades planificadas, siempre coordinadas con el vicerrector, la cual permite alcanzar los resultados deseados. Estas actividades siempre están orientadas por el Rector el cual da su aprobación para luego ser ejecutadas. Además aquí se destaca el trabajo en grupos en un 30% del personal docente, para una mejor comprensión y aplicación de los conocimientos que serán a lo posterior aplicados en las aulas siempre con la aprobación de los coordinadores de las áreas conjuntamente con el vicerrector.

Referente a los aspectos que se toman en cuenta para medir el tamaño de la organización un 50% de los directivos se enfocan en el número de miembros de la institución, lo cual les permite tomar las decisiones correctas para alcanzar los objetivos deseados a través de una buena organización y cooperación de todo el personal que conforman el centro educativo, esto permite que la institución crezca y brinde los mejores servicios a toda la comunidad educativa.

Los directivos de la institución relacionado al manual de normas, el 67% de ellos afirman, que trabajan en un buen clima de responsabilidad y se llevan en un ambiente de respeto y cordialidad con todos los integrantes de la comunidad educativa, la cual les permite ser responsables en su trabajo, respetando siempre las normas, reglas y procedimientos, que se deben cumplir con responsabilidad.

Como es evidente los directivos de la institución en un 67% aseguran que el clima de respeto y consenso en la toma de decisiones, las toma el Rector de la institución conjuntamente con el Consejo Técnico, quienes son los encargados de mantener un buen ambiente de trabajo, para que no exista un clima negativo entre los miembros que lo conforman.

En cuanto a la delegación de la toma de decisiones para resolver conflictos el 83%, afirma que existe un ambiente de tranquilidad en el trabajo diario, donde resuelven los conflictos, de la manera más respetuosa con la ayuda del vicerrector e inspector, y con la comisión de disciplina los cuales están encargados de dar solución a los diferentes problemas internamente, que les permiten solucionar de manera profesional.

La institución mediante la administración y liderazgo del centro educativo promueve un 67%, que existe una excelencia académica en la mayoría de sus integrantes los cuales están en permanente capacitación y superación profesional a través de convenios con el Ministerio de Educación y otras Organizaciones, no se podría decir lo mismo del 33% restante, ya que por motivo de trabajo en otras instituciones no siempre pueden estar en diferentes cursos de capacitación que ofrece la institución. En otro punto, existe un 67%, donde se prioriza el desarrollo profesional de los docentes, que es muy importante en el proceso académico de los educandos, ya que con los conocimientos y preparación que tienen los docentes repercute diariamente en el crecimiento y prestigio que va tomando la institución año a año. También hay que tomar en cuenta que el 50% de los directivos afirma que la vivencia de los valores institucionales y personales, no están siendo llevados de una manera profesional quizá será por el poco conocimiento, o por el poco interés que existe en el personal tanto docentes como en sus directivos de impartir los valores de manera práctica y no solo teórica.

Dentro de las habilidades de liderazgo que se requieren para dirigir una institución el 50% de los directivos opina que a veces, se logran a través del estudio sobre liderazgo, se entiende que si no obtienen los suficientes conocimientos académicos no podrán dirigir una institución de una manera eficiente y con un buen liderazgo y sobre todo haciendo una buena gestión, esto permitiría a los directivos estar siempre actualizados para un mejor rendimiento profesional. Mientras que el 50%, opina que siempre se adquiere el liderazgo a través de la experiencia en el transcurso de los años. En cambio el 67%, considera que la capacitación continua se combine con la práctica, la teoría y la reflexión, par que permita a los gestores educativos sobresalir a través del fortalecimiento con la experiencia diaria, así como también es evidente que se necesita

de una capacitación continua, que son retos que se deben enfrentar por el adelanto y fortalecimiento de la comunidad educativa.

En la promoción para mejorar el desempeño y progreso de la institución escolar, el 67% de los directivos encuestados consideran, que el uso de información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos, se debe efectuar con una constante evaluación, para saber en qué deben mejorar, esto se debe realizar al final de un trimestre, en las clase diarias que se imparten a través de la observación por parte de los directivos, para lograr obtener resultados que permitan dar solución a las diferentes problemáticas que se presentan en el lapso de un año escolar, no solo en las aulas con los estudiantes sino también al personal docente y porque no a sus directivos, ya que de la capacidad que tengan para dirigir depende el fortalecimiento para dar solución adecuada a través de los diferentes procesos académicos conjuntamente con los miembros que conforman las diferentes comisiones y así lograr un liderazgo en gestión y valores de calidad.

La institución educativa a nivel medio se caracteriza por contar con el principal organismo de control que es la Dirección y el Consejo Escolar que representan el 67%, seguido por la coordinación académica en un porcentaje del 33%, con lo cual se fortalece la institución y se da cumplimiento legal, que demanda el Ministerio de Educación, lo cual permite una buena organización del personal, para brindar un servicio educativo con eficacia.

Las actividades del equipo educativo, didáctico y la junta de profesores, dan prioridad en un 67%, a tratar de forma coordinada los conflictos que pueden surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos, a través de la junta de profesores los cuales darán solución a los problemas que se presenten, dentro de un horario establecido para este tipo de casos, los cuales deben ser expuestos para realizar los correctivos necesarios y a futuro no se vuelvan a presentar este tipo de problemas. Además un 67% señala como tratar de forma coordinada los conflictos que pueden surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos de la manera

más inteligente conjuntamente, con sus directivos en pro y bienestar del adelanto académico de la institución.

Continuando con el análisis, dentro de los departamentos didácticos y sus acciones, un 67%, afirma que los departamentos no se encargan de organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia, sino que cada docente elabora las planificaciones para aplicarlas luego en el aula. También se puede palpar que en 50% se realiza la formulación de respuestas para la ejecución de proyectos institucionales los que permitirán beneficiar a toda la comunidad educativa.

Además se puede palpar que el 67%, los departamentos didácticos se encargan de promover la investigación educativa promoviendo actividades de perfeccionamiento para sus miembros, como son la actualización de metodología por áreas, que son de suma importancia ya que permite realizar un constante estudio de estudiantes con problemas de aprendizaje, para así darles la respectiva ayuda en su desempeño académico, además la institución cuenta con un departamento de psicología, que permite a los estudiante resolver problemas de índole familiar y también académico, por lo tanto se puede palpar que la institución cuenta con un departamento didáctico que toma las debidas acciones cuando ellas ameriten, conjuntamente con las autoridades del plantel.

La gestión pedagógica promueve la elaboración de diagnostico y soluciones en un 67%, a través de reuniones del vicerrector con los jefes de áreas, realizando un estudio profundo para luego dar soluciones a los mismos, ya que se preocupa sobre manera del estudio de los diferentes diagnósticos, los problemas y dificultades que se presentan dentro de la institución en sus diferente campos; sin olvidar toda y cada una de las potenciales que ofrece la comunidad y el entorno inmediato.

Concerniente al material de planificación educativa sus directivos afirman en un 100% que cuentan con un plan operativo el cual les permite el buen funcionamiento y aplicación a los diferentes proyectos que se plantean en el mismo, también se puede recalcar que un 67%, se enfocan a la importancia que les dan a los proyectos de

capacitación dirigido a los directivos y docentes del centro educativo durante todo el año escolar.

Haciendo un análisis de los resultados de la encuesta a los docentes se ha podido detectar mucha diferencia de la opinión de unos con la opinión de otros, es así como se puede detectar en un 60% que el docente no siempre está preparado como un líder para discutir las ordenes existentes dadas por sus directivos, mientras que un 30% si lo está. El liderazgo en el colegio particular “Nuestra Señora del Cisne”, un 80%, opina que siempre está ligado a la búsqueda de la innovación y al cambio a través de la constante transformación tanto en valores como en aprendizaje. El 80%, coinciden en que el proceso de enseñanza aprendizaje, los valores son el eje principal de la formación integral del estudiante. Un 75% opina que a veces hay resistencia de algunos compañeros en el desarrollo de nuevos métodos de enseñanza.

El 65%, deduce que hay un continuo desacuerdo con el rector de la institución, en cambio en otro punto el 70%, admira el liderazgo y gestión que realizan las autoridades educativas. En otro ámbito el 80%, de los docentes aseguran que los directivos mantienen un buen liderazgo y gestión en el área administrativa y financiera. en cuanto a los valores el 70%, concluye que siempre predominan en las decisiones de los directivos y profesores, esto permite concluir diciendo que entre las principales acotaciones de los docentes se destacan: el liderazgo, la gerencia educativa, la formación integral a través de los valores, el respaldo financiero con eficiencia, eficacia y excelencia como también la participación directa en eventos deportivos, culturales y sociales, en un ambiente confortable en pro de estudiantes y padres de familia.

En los resultados de las encuestas aplicadas a los estudiantes el 50%, coinciden que a veces toman en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes. El 45%, deducen que diariamente se observa un liderazgo conductual por parte de los profesores encaminado a las tareas, un 35%, opinan que las autoridades mas hablan, y que hay un desinterés por escucharlos, cuando ellos lo requieren. Un 35%, de los estudiantes, se ven obligados a realizar el mismo trabajo de la misma forma y en el mismo tiempo es

decir no hay libertad para realizar como ellos lo deseen, esto no se da con todos los docentes pero si con la mayoría.

Un 65%, están en desacuerdo con los docentes que no imparten valores al inicio de una clase, con una motivación o frases que les motiven a seguir adelante de manera positiva a pesar de los obstáculos o problemas que ellos tengan, el 40%, observa que son pocos los docentes que proponen actividades innovadoras que les permitan desarrollar sus habilidades innatas que cada uno posee.

Es valioso que los estudiantes planteen trabajos en equipo, lo cual fortalece el aprendizaje colaborativo y significativo, además es pertinente que las autoridades siempre brinden los espacios para el dialogo, tanto para docentes como para estudiantes a fin de establecer mecanismos de trabajo, participación, colaboración y ejecución de un sinnúmero de acciones en todos los ámbitos de conocimientos y valores.

Referente a los resultados de las encuestas a los padres de familia se puede apreciar que hay un alto porcentaje del 80%, donde los representantes legales, afirman que el centro educativo supera la práctica tradicional de educación mediante nuevas propuestas educativas e innovadoras y que están apartadas de las prácticas tradicionales, también existe una gran colaboración por parte de las directivas de aula, las cuales conjuntamente con las autoridades, profesores y padre de familia planifican las diferentes actividades en beneficio y adelanto de la institución, con un mismo porcentaje los representantes siempre son informados a tiempo de alguna novedad que se dan con sus representados, para de manera inmediata darle solución a los mismos. Cuando requieren ser atendidos por algún docente o autoridad, hay un horario establecido de atención a los padres y si requiere de urgencia es atendido de inmediato y de la manera más respetuosa, el 87%, de los padres de familia coinciden en que la educación que reciben sus representados es integral porque se toma en cuenta el campo científico, técnico y en valores, ya que el personal que labora en la institución siempre está presto a brindar un servicio de calidez y calidad.

En conclusión se puede decir que es sumamente valiosa la participación y colaboración desprendida por parte de los padres de familia quienes de una forma directa y continua están apoyando la labor que realiza el centro educativo, en beneficio de toda la comunidad educativa como es el colegio particular “Nuestra Señora del Cisne”.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Todos los centros educativos son organizaciones socialmente constituidas para formar y desarrollar procesos de enseñanza aprendizaje, la razón primordial y fundamental por cual existen los ejes formativos en nuestra sociedad es ofrecer a los alumnos una continuidad educativa. Es así que la gestión educativa es compromiso de todos sus integrantes, los cuales contribuyen con la educación de los jóvenes, impartiendo aprendizajes significativos que les transmitan llevar modelos de vida, inculcar los valores, los cuales les permitirán desarrollar procesos prolongados y secuenciados.

El liderazgo educativo en la institución, permite la gestión educativa en un sentido amplio, incluyendo como parte esencial la dimensión ética de sus directivos. No debe olvidarse que la integración de los estudiantes es parte fundamental en la cultura de un grupo social, tomando en cuenta que su formación ética debe estar basada en valores y normas morales o sociales, por lo que más vale plantearse los crítica y reflexivamente.

La realización de la investigación dentro del centro educativo, permitió conocer muchos desacuerdos entre directivos, docentes y estudiantes, lo cual enriquece a la investigación para hacer un análisis profundo en que se está fallando como educadores y como directivos, se recomienda buscar alternativas de perfección tanto académica como afectiva. Recuperar hoy la función educativa del colegio parece una necesidad ya que existen graves problemas de conducta y convivencia en nuestra sociedad en algunos casos se manifiesta el comportamiento de algunos jóvenes en el centro educativo, es así que surge la necesidad de educar en valores y crear responsabilidades a cada uno de los estudiantes conjuntamente con los profesores.

Dentro de las organizaciones educativas, se debe reconocer, al igual que otras organizaciones sociales, que se encuentran con serias dificultades cuando plantean proyectos y planes de cambio que les permitan sobresalir en cualquier campo que

propongan a realizar. Todo centro educativo está en la obligación de proporcionar las claves y experiencias de aprendizaje, que permitan a los alumnos ir construyendo un marco mental propio, que contribuya a una independencia en el desarrollo social y moral, esta tarea no solo es exclusiva del colegio sino también de sus profesores que demanda compartir esta función con la implicación directa de los padres de familia y de toda la comunidad educativa.

La gestión y calidad educativa que brindan las instituciones particulares, dependen de las políticas que cada gobierno de turno impone en su mandato, es necesario lograr que estas políticas no afecten al desarrollo y desempeño académico de estas instituciones que día a día se esfuerzan por contribuir en la enseñanza-aprendizaje, tanto en conocimientos; tecnológicos, procedimentales y actitudinales.

Una educación en valores exige un amplio apoyo en materiales y acciones formativa en los docentes y porque no decir de sus autoridades, esto permitirá diseñar los espacios organizativos y laborales del centro educativo, para que sea viable las acciones colegiadas que se plantean y más prioritariamente, ratificar mutuamente la función docente y del colegio, que les hace mucha falta reconocer como la sociedad está actuando con los cambios que se dan día a día.

Para poder alcanzar los objetivos y metas planteadas por los directivos y todos sus integrantes, se debe empezar por un progreso personal y profesional, buscando alternativas de solución, a través de constantes capacitaciones, investigaciones que les permitan desenvolverse profesionalmente en el campo educativo, esto implica el compromiso de los educandos de reconocer que una educación sin un propósito moral, en el alto emotivo y más profundo de la palabra no es nada.

Si la gestión educativa es responsable de la búsqueda de un modelo de individuo y de ciudadano, la enseñanza tiene que ser limitante defensora de la socialización tanto en pedagogía como en valores. Cada acción educativa se mantiene en función de asumir implícitamente que algo merece ser enseñado/aprendido. Ante esta situación hay que optar que el centro escolar tenga sus propios valores, en lugar de un plantel unificado en sus objetivos educativos fundamentales base de la integración de todos sus integrantes. Por lo tanto se debe dejar la rutina a un lado ya que el hecho de que un

colegio tenga un alto o bajo rendimiento no solo se debe al equipo de directivos y docentes sino que todos cooperen en conjunto en la toma de decisiones por el bien de la institución.

7. PROPUESTA DE MEJORA

COLEGIO PARTICULAR “NUESTRA SEÑORA DEL CISNE DEPARTAMENTO DE ORIENTACIÓN Y BIENESTAR ESTUDIANTEL

1. Datos Informativos

- a. **UNIDAD EJECUTORA:** Departamento de Orientación y Bienestar estudiantil – Decimo Año.
- b. **COLEGIO:** Nuestra Señora del Cisne
- c. **DIRECCIÓN:** Urb. El Comercio, S25 198.
- d. **BENEFICIARIOS:** Los y las estudiantes del ciclo básico, Bachillerato y padres de familia.
- e. **PROVINCIA:** Pichincha
- f. **AÑO DE EJECUCIÓN:** 2011-2012

2. Título de la propuesta

**“EDIFICANDO UNA CONCIENCIA JUVENIL CON PROYECCION HACIA EL
BUEN VIVIR A TRAVES DE LOS VALORES HUMANOS”**

**“PREVENCIÓN Y DISMINUCIÓN DEL CONSUMO DE ALCOHOL, TABACO Y DROGAS
ENTRE LOS PELADOS, PANAS, JORGAS Y NUESTRA FAMILIA”**

3. Justificación

El problema del uso indebido de alcohol y drogas en la institución requiere no solo de un análisis exhaustivo y científico sino que debe contextualizarse en el marco de una situación regional de la que es parte inseparable.

En la actualidad, los mayores signos de pobreza, con crecientes problemas demográficos, con un alarmante aumento de las migraciones, con un déficit notorio en

los servicios básicos, en la calidad de la salud y la educación y, como elemento más trascendente, con un creciente deterioro en la organización de la familia, como consecuencia del factor socio-económico mismos que se evidencia dentro de nuestro plantel.

De acuerdo a distintos enfoques, las condiciones del contexto aumentan la probabilidad del consumo de alcohol y drogas, lo cual se constituye en un factor de riesgo para problemas relacionados con la salud y con el desenvolvimiento académico. De esta manera, los niños, adolescentes y adultos que viven en sectores caracterizados por la violencia, la delincuencia, la marginalidad, la promiscuidad sexual, etc., tienen una alta probabilidad de presentar problemas de salud: accidentes y enfermedades de transmisión sexual, así como de salud mental: depresiones, trastornos psicopatológicos por el consumo indebido de alcohol y drogas.

En este sentido, debemos recordar que el enfoque tradicional de salud considera al consumo de alcohol y drogas como una conducta de riesgo y, al mismo tiempo, como un problema de salud mental además; el hábito de fumar tabaco se constituye en un excelente ejemplo, ya que, es la causa de muerte prevenible más importante en los países subdesarrollados. Es decir, no es sorprendente, que las tasas de morbilidad y mortalidad relacionadas con el consumo de estas sustancias psicotrópicas hayan aumentado.

Siguiendo esta misma línea explicativa, en relación a la población juvenil, se han dado cuatro posiciones complementarias para el consumo de fármacos. La primera, de reacción y rechazo a un mundo adulto conservador; la segunda: de frustración y huida de una realidad insatisfactoria, la tercera; de la dificultad de una juventud indolente por encontrar caminos de realización válidos en una sociedad de consumo imperceptible de mercancías de uso y como cuarto tenemos el acceso indiscriminado en el uso de la tecnología.

El consumo de drogas se constituye así, a partir de una compleja red de factores de riesgo relacionados con las sustancias disponibles, con la persona (factores biológicos,

psicológicos y sociales) y con el ambiente familiar, social y ecológico. El enfoque que daremos al presente trabajo estará dirigido a contemplar los factores de riesgos familiares, ya que, en la matriz de identidad familiar, la persona encontrará o no las condiciones apropiadas para el desarrollo y la maduración de la personalidad o para su estancamiento y defección, dentro del proceso educativo.

4. Objetivos de la propuesta

General

Concienciar en el uso y abuso de sustancias psicotrópicas en la familia como núcleo de la sociedad y en los estudiantes, desarrollando estrategias personales a fin de favorecer la asertividad, adquirir seguridad y resistir la presión de grupo en los estudiantes del Colegio Particular “Nuestra Señora del Cisne”, en el año lectivo 2011 -2012, de la ciudad de Quito.

Específicos

Disminuir el consumo de sustancias psicotrópicas ilícitas y por ende promover el auto cuidado.

Manifestar una actitud positiva hacia las conductas preventivas y saludables en general.

Brindar a las familias estrategias y herramientas para que existan canales de comunicación para la toma de decisiones asertivas entre todos los integrantes frente al consumo de alcohol, tabaco y drogas.

5. Actividades

Sondeo y diagnóstico para la aplicación de la propuesta.

Revisión de casos reportados sobre consumo de alcohol, tabaco y drogas en la familia y grupo de iguales.

Discusión, exploración y elaboración del proyecto de alcohol, tabaco y drogas en base a las experiencias aplicadas en años anteriores.

Formulación de la propuesta.

Entrega del documento a la coordinación.

Aplicación en las aulas con la utilización de apoyo tecnológico.

Reflexión a través de mensajes escritos expuestos en papelógrafos adheridas en las paredes de cada curso.

Talleres, charlas, video foro y conferencias a los padres de familia.

Estructuración de periódico mural de Arte Urbano.

Tratamiento y seguimiento de casos especiales.

6. Localización y cobertura espacial

El colegio particular “Nuestra Señora del Cisne”, se encuentra ubicado en el Plan de vivienda el Comercio, Psje. OE3H y Av. Cusubamba. El proyecto desglosado se aplicará en el Colegio en las aulas y salón auditorio que se gestionará su utilización según el cronograma.

7. Población objetiva

Comunidad Educativa: 300 alumnos de los niveles del Básico y del Bachillerato y los padres de familia del Colegio. Para la consecución de la propuesta se utilizará recursos pedagógicos como: reflexiones, motivaciones, charlas, videos, temas musicales, talleres, teatro, periódicos murales entre otros.

8. Sostenibilidad de la Propuesta

TALENTO HUMANO	CANT	Adquisición	Recurso Institucional
Orientadora	1		✓
Psicólogos de Apoyo del Plantel	1		✓

Tecnología

RECURSOS	CANT	Adquisición	Recurso Institucional
Computador	1		✓
Proyector de imágenes	1		✓
Amplificación	1		✓

Materiales

RECURSOS	CANT	Adquisición	Recurso Institucional
Nóminas de estudiantes	60		✓
Hojas de papel bond			✓
Marcadores	10		✓
Flash memory	1		✓

Físicos

RECURSOS	CANT	Adquisición	Recurso Institucional
Aulas, salón auditorio y audiovisual.	1		✓

9. Presupuesto

Financiamiento

Fuente	%	Monto
Los existentes del plantel	100%	

Cronograma

ACCIONES		Año lectivo de ejecución									
		2011-2012									
EJECUCIÓN		1trimestre				2trim			3trim		
		S	O	N	D	E	F	M	A	M	J
1	Sondeo y diagnóstico para la aplicación de la propuesta.	X	X								
2	Revisión de casos reportados sobre consumo de alcohol, tabaco y drogas en la familia y grupo de iguales.	X	X	X							
3	Discusión, exploración y elaboración del proyecto de alcohol, tabaco y drogas en base a las experiencias aplicadas en años anteriores.		X	X							
4	Formulación y entrega de la propuesta.			X							
6	Aplicación en las aulas con la utilización de apoyo tecnológico.					X	X				
7	Reflexión a través de mensajes escritos expuestos en las paredes de cada curso.				X						
8	Talleres, charlas, video foro y conferencias a los padres de familia.			X							
9	Estructuración de periódico mural de Arte Urbano.							X	X	X	
10	Tratamiento y seguimiento de casos especiales.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

8. BIBLIOGRAFÍA

ALVAREZ, M. (1998). El Liderazgo de la Calidad Total. Gestion de Calidad. Madrid Escuela Española.

ANDRADE, J. (2005). Investigacion Educativa. Riobamba: Freire.

CHIAVENATO, I. (2006). Administración de Recursos Humanos. México: Atlas.

GUILLEN PARRA, Guillermo. (2006). Etica de las Organizaciones. Costruyendo confianza, Pearson Educación S.A: Madrid.

RECIO, E. M. y LOZANO, J. M. (1994). Persona y Empresa. Barcelona . Madrid

ALVAREZ, J. C. (1997). Camios de la Nueva Escuela. Buenos Aires: Geema.

GRAFFE, Gilberto José. (2002). Gestion Educativa par la Transformacion de la Escuela.rev. ped. p. 495-517 ISSN.

ALVAREZ, M. y. (1996). Direccion de centros docentes. Gestion por Proyectos (págs. 46-61). Madrid: Escuela Española.

CAJAMARCA REY, C. (1998). Aprender a Educarse, A Ser y a Obrar. Bogotá: Editorial Géminis.

COVEY, S. (1989). El liderazgo centrado en principios. Barcelona: Editorial Paidós Ibérica

FLORES, J. (2004). Módulo de Administración Educativa. Quito: s/e.

GUILLÉN PARRA, M. (2006). Ética en las organizaciones. Madrid: Editorial Pearson.

LOACHAMÍN, M. (2000). Administración una herramienta para los líderes del futuro (en línea). Quito – Ecuador. Disponible en: <http://b3.bibliotecologia.cl/ar-gestion.htm>. (Consultado el 28 - 05 – 2011)

STONNER, L. (1995). Administración. (en línea). Disponible en: http://www.gerza.com/tecnicas_grupo/todas_tecnicas/conferencia.html (Consultado el 12 - 07 – 2011)

UZCÁTEGUI, R. (2009). Los valores en la educación escolar venezolana. Odiseo, revista electrónica de pedagogía, 7, (13). (en línea). Venezuela. Disponible en: <http://www.odiseo.com.mx/2009/7-13/uzcategui-valores-educacion-venezolana.html> (Consultado el 02 - 09 – 2011)

YZAGUIRRE, L.(2004). Calidad educativa e ISO 9001:2000 en México. (en línea). México. Disponible en: http://barcelonaicsei2005.org/trabajos_completos/Yzaguirre_Peralta.pdf (Consultado el 28 - 05 – 2011)

ZABALA, S. (2009). Guía a la redacción en el estilo APA, 6° edición. (En línea). Disponible en: <http://rsa.utpl.edu.ec/eva/course/view.php?id=33639> (Consultado el 19 – 08 – 10)

9. APÉNDICES

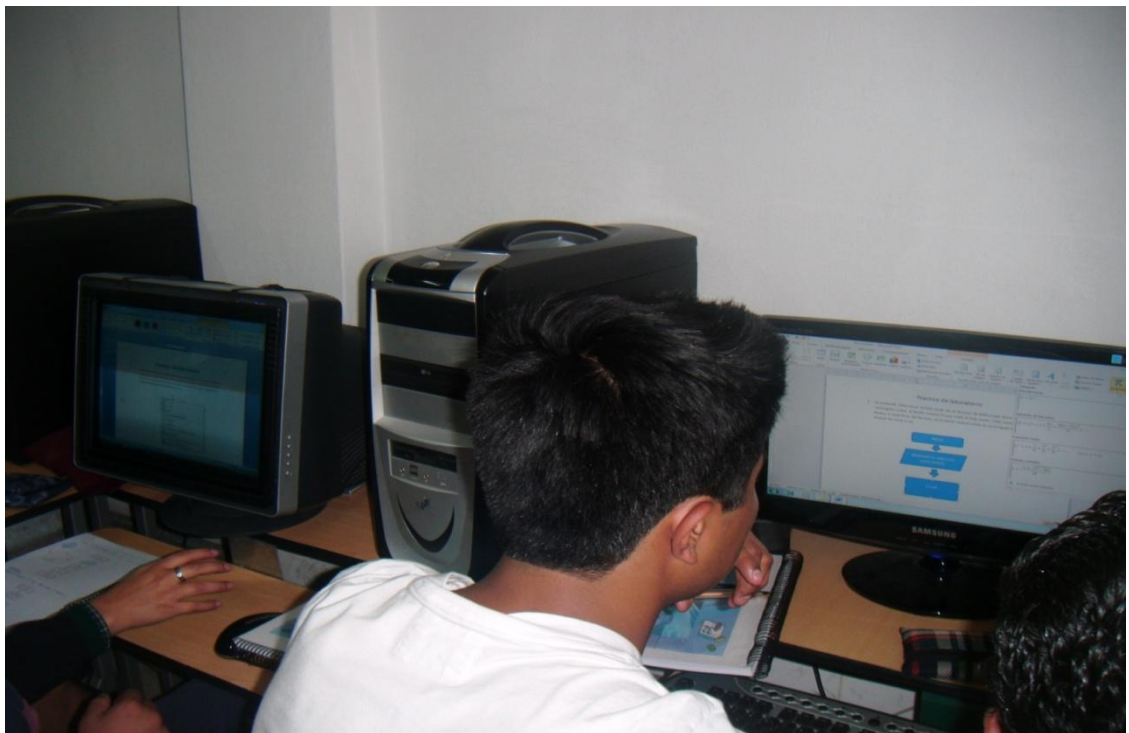
Fotos de la Unidad Educativa “NUESTRA SEÑORA DEL CISNE”

















UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
MODALIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA
MAESTRÍA EN GERENCIA Y LIDERAZGO EDUCACIONAL

ENCUESTA A DIRECTIVOS (GESTORES EDUCATIVOS)

Sres. Gestores Educativos:

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

INFORMACION PERSONAL:

SEXO: Masculino ☐ Femenino ☐

EDAD: _____

INFORMACION GENERAL DEL ESTABLECIMIENTO

Nombre del establecimiento educativo.....

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia.....

Cantón.....

Sector: Urbano () Rural ()

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

1. Tipo de establecimiento:

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

2. ¿Cómo está organizados los equipos de trabajo en su institución?

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

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

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

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

SI ()

NO ()

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

a. Director ()

b. Rector ()

c. Consejo Directivo ()

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

SI ()

NO ()

7. Su administración y liderazgo del centro educativo promueve:

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

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

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

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

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

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

Orden	Se promueve	siempre	A veces	Nunca
a	De dirección (director/a), Consejo Escolar, Consejo Académico, etc.			
b	De gestión (secretario, subdirector, comisión económica, etc.)			
c	De coordinación (jefe de estudios, coordinador, etc.)			
d	Técnica (departamentos, equipo docente, etc.)			
e	Otros (¿Cuáles?)			

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

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

La pregunta 12, 13 y 14 debe ser respondida con términos sí o no

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

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

- h. () Los departamentos didácticos formulan propuestas al equipo directivo.
- i. () Los departamentos didácticos elaboran la programación didáctica de las asignaturas.
- j. () Los departamentos didácticos mantienen actualizada la metodología.

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

SI ()

NO ()

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

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

GRACIAS POR SU COLABORACION

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
MODALIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA
MAESTRÍA EN GERENCIA Y LIDERAZGO EDUCACIONAL

ENCUESTA A DOCENTES

Sr. Profesor:

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

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

Cada declaración tiene tres posibles respuestas:

1. SIEMPRE
2. A VECES
3. NUNCA

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

GRACIAS POR SU COLABORACION

INFORMACION PERSONAL:

SEXO: Masculino ☐ Femenino ☐
EDAD: _____

1. DATOS DE IDENTIFICACION:

Nombre del establecimiento educativo.....

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia.....

Cantón.....

Sector: Urbano () Rural ()

TIPO DE ESTABLECIMIENTO:

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

2. CUESTIONARIO

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

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
MODALIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA
MAESTRÍA EN GERENCIA Y LIDERAZGO EDUCACIONAL

ENCUESTA A ESTUDIANTES

Estudiantes:

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

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

- CA Si está COMPLETAMENTE DE ACUERDO en que la frase describe el ambiente real de la gestión, liderazgo y valores.
- A Si está DE ACUERDO en que la frase describe el ambiente real de la gestión, liderazgo y valores.
- D Si está EN DESACUERDO en que la frase describe el ambiente real de la gestión, liderazgo y valores.
- CD Si está COMPLETAMENTE EN DDESACUERDO en que la frase describe el ambiente real de la gestión, liderazgo y valores.

GRACIAS POR SU COLABORACION

INFORMACION PERSONAL:

SEXO: Masculino ☐ Femenino ☐
EDAD: _____

1. DATOS DE IDENTIFICACION:

Nombre del establecimiento educativo.....

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia.....

Cantón.....

Sector: Urbano () Rural ()

TIPO DE ESTABLECIMIENTO:

MATERIA DE ESTUDIO

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

2. CUESTIONARIO

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

GRACIAS POR SU COLABORACION

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
MODALIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA
MAESTRÍA EN GERENCIA Y LIDERAZGO EDUCACIONAL

ENCUESTA A PADRES DE FAMILIA

Estudiantes:

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

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

- CA Si está COMPLETAMENTE DE ACUERDO en que la frase describe el ambiente real de la gestión, liderazgo y valores.
- A Si está DE ACUERDO en que la frase describe el ambiente real de la gestión, liderazgo y valores.
- D Si está EN DESACUERDO en que la frase describe el ambiente real de la gestión, liderazgo y valores.
- CD Si está COMPLETAMENTE EN DDESACUERDO en que la frase describe el ambiente real de la gestión, liderazgo y valores.

GRACIAS POR SU COLABORACION

INFORMACION PERSONAL:

SEXO: Masculino ☐ Femenino ☐
EDAD: _____

1. DATOS DE IDENTIFICACION:

Nombre del establecimiento educativo.....

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia.....

Cantón.....

Sector: Urbano () Rural ()

TIPO DE ESTABLECIMIENTO:

MATERIA DE ESTUDIO

- f. Fiscal ()
g. Fisco misional ()
h. Municipal ()
i. Particular laico ()
j. Particular religioso ()

2. CUESTIONARIO

DECLARACIONES	CA	A	D	CD
1. Se siente comprometido/a con las decisiones tomadas por la directiva de los Representantes Legales del aula.				
2. La propuesta pedagógica del centro educativo es innovadora y supera las prácticas tradicionales de educación.				
3. La Directiva de los Representantes Legales del aula colabora en las actividades propuestas por las autoridades, padres de familia y profesores.				
4. Los representantes legales son informados a tiempo sobre las novedades que suceden en la institución y con sus representados.				
5. Cuando se acerca a la institución para conversar con alguna autoridad o profesor es atendido de la mejor manera.				
6. La Institución educativa se rige por políticas y reglas claras.				
7. La educación que recibe su representado es integral porque toma en cuenta el campo científico, técnico y valores.				
8. Las opiniones de los representantes legales son tomadas en cuenta al momento de tomar una decisión fundamental para la institución.				
9. El servicio que brindan las personas que laboran en el centro educativo es de calidad y calidez.				
10. Los valores predominan en las decisiones del centro educativo.				
11. La biblioteca, salas de audiovisuales, laboratorios y otros departamentos, están al servicio de su representado.				
12. El rol de los representantes legales va más allá de controlar el proceso de enseñanza aprendizaje de sus representados.				
13. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica, administrativa y financiera.				
14. La unidad educativa promueve actividades de integración en los ámbitos deportivos y socio – cultural con la participación de autoridades, representantes legales, docentes y estudiantes.				
15. 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.				
16. Las actividades que realiza el Comité Central de Padres de Familia son apoyadas por las autoridades.				

GRACIAS POR SU COLABORACION

CUESTIONARIO DE ENTREVISTA

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

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

GACIAS POR SU COLABORACION