



**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**

*La Universidad Católica de Loja*

**ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**

**MODALIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA**

*TEMA: “GESTIÓN DEL LIDERAZGO Y VALORES EN EL CENTRO EDUCATIVO  
INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CENTRAL TÉCNICO DE LA CIUDAD DE  
QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA, DURANTE EL AÑO LECTIVO 2010-2011”*

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

ESTUDIANTE:

FRANCO NEPTALÍ AUQUILLA VEGA

DIRECTOR:

MGS. ESPERANZA HERRERA SARMIENTO

**CENTRO UNIVERSITARIO QUITO**

**2011**

## **CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR**

Quito, 01 de octubre del 2011

**Mgs. Esperanza Herrera Sarmiento**

**DIRECTORA DE TESIS**

**CERTIFICA:**

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

.....

Mgs. Esperanza Herrera Sarmiento

**DIRECTORA DE TESIS**

## **AUTORÍA**

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

.....

**Lic. Franco Neptalí Auquilla Vega**

**CI.1705914024**

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

### **CESIÓN DE DERECHOS**

Yo Franco Neptalí Auquilla Vega, declaro conocer y aceptar la disposición del Art.67 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente dice:

“Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través o con el apoyo financiero, académico o institucional de la Universidad”

Quito, octubre 01 del 2011

.....

**Lic. Franco Neptalí Auquilla Vega**

**CI.1705914024**

## **AGRADECIMIENTO**

Un profundo agradecimiento a mi esposa e hijos quienes me han sabido apoyar y comprender para convertirme en una persona de bien, para luchar en conseguir mis objetivos, mis anhelos y mis metas.

A la Universidad Técnica Particular de Loja de la República del Ecuador, a sus docentes, directivos y colaboradores quienes me han sabido guiar por el camino del conocimiento para poder ser un profesional acorde a las necesidades y exigencias propias de la sociedad.

Al Instituto Tecnológico Superior “Central Técnico” por brindar todas las facilidades necesarias que culminaron eficientemente con el proyecto realizado.

A todos ellos, muchas gracias.

Autor

## **DEDICATORIA**

Dedico el presente trabajo a mi familia, ya que gracias a su apoyo constante me han permitido ser una persona de bien, comprometida con el desarrollo y crecimiento individual y colectivo.

Mi esfuerzo, mi dedicación y mi entrega para ellos

Autor

## CERTIFICADO INSTITUCIONAL

Quito, 15 de marzo del 2011

Dr. Jhony Rodriguez Orozco MSc.

**RECTOR DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CENTRAL TÉCNICO**

Presente.

De mi consideración:

Por medio de la presente, muy comedidamente solicito a usted señor Rector la autorización respectiva para la elaboración de la investigación propuesta por la Universidad Técnica Particular de Loja dentro del proyecto de Grado I del tercer ciclo, con el objetivo de proponer alternativas de desarrollo en función de los conocimientos adquiridos en la Maestría en Gerencia y Liderazgo Educativo que me encuentro estudiando.

El proyecto a desarrollar busca aportar una propuesta dentro del ámbito administrativo-académico enfocado a la realidad de la educación en el Ecuador aplicado a la institución que usted acertadamente dirige, para lo cual solicito su aprobación para realizar las encuestas dirigidas a personal de directivos, administrativos, docentes, estudiantes y padres de familia con el objetivo de conocer su punto de vista respecto a temas educativos fundamentalmente.

Seguro de contar con su aprobación, anticipo mi agradecimiento.

.Atentamente



Lic. Neptalí Auquilla

Profesor del ITS "Central Técnico"



## ÍNDICE DE CONTENIDOS

CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR .....	II
AUTORÍA .....	III
ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS DE TESIS DE GRADO.....	IV
AGRADECIMIENTO .....	V
DEDICATORIA.....	VI
CERTIFICADO INSTITUCIONAL .....	VII
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	VIII
ÍNDICE DE CUADROS Y TABLAS.....	IX
RESUMEN .....	X
1. INTRODUCCIÓN .....	1
2. MARCO TEÓRICO .....	5
2.1. La Gestión Educativa.....	5
2.1.1. Concepto de Gestión .....	6
2.1.2. Importancia de la Gestión .....	8
2.1.2. Tipos de Gestión.....	10
2.2. Liderazgo Educativo.....	18
2.2.1. Concepto de Liderazgo.....	19
2.2.2. Tipos de Liderazgo .....	19
2.2.3. Características del Liderazgo .....	21
2.3. Diferencias entre Directivo y Líder .....	24
2.4. Los Valores y la Educación .....	25
3. METODOLOGÍA .....	27
3.1. Participantes.....	27
Personal Directivo por sexo y edad.....	27
Personal Docente por Sexo y por Edad .....	29
Personal Administrativo y de Servicios .....	30
Población Estudiantil por Edad, Sexo y Especialidad.....	32
3.2. Materiales e Instrumentos .....	34
3.3. Método y Procedimiento.....	34
4. RESULTADOS .....	36

4.1 Diagnóstico .....	36
4.1.1 Los instrumentos de gestión educativa en donde se evidencia la gestión en liderazgo y valores. ....	36
4.1.2. La estructura organizativa de la Unidad Educativa.....	43
4.1.3. Análisis FODA.....	56
4.2. Resultados de Encuestas y Entrevistas .....	61
4.2.5 Entrevista a Directivos:.....	76
5. DISCUSIÓN.....	78
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES.....	82
7. PROPUESTA DE MEJORA .....	83
8. BIBLIOGRAFÍA .....	95
9. APENDICES .....	98

## ÍNDICE DE CUADROS Y TABLAS

### ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1- Características del Líder.....	21
Tabla 2- Población Personal Directivo .....	27
Tabla 3- Clasificación por Sexo (Personal Directivo).....	28
Tabla 4- Clasificación por Edad (Personal Directivo).....	28
Tabla 5- Población Personal Docente.....	29
Tabla 6- Clasificación por Sexo (Personal Docente).....	29
Tabla 7 Clasificación por Edad (Personal Docente).....	30
Tabla 8- Población Personal Administrativo .....	30
Tabla 9- Clasificación por Sexo (Personal Administrativo .....	31
Tabla 10- Clasificación por Edad (Personal Administrativo .....	31
Tabla 11- Población Estudiantes .....	32
Tabla 12 Clasificación por Sexo (Estudiantes).....	32
Tabla 13 Clasificación por Edad (Estudiantes) .....	32
Tabla 14- Población de los Padres de Familia.....	33
Tabla 15- Clasificación por Sexo .....	33
Tabla 16-Clasificación por Edad (Padres de Familia).....	33
Tabla 17- Muestras a utilizar para el levantamiento de datos .....	35
Tabla 18- Análisis Foda.....	57
Tabla 19 .Tipo de Establecimiento .....	61
Tabla 20-¿Cómo están organizados los equipos de trabajo en la institución? .....	62
Tabla 21- Elementos a tomar en cuenta para medir el tamaño de la organización .....	62
Tabla 22- Las tareas de los miembros de la institución se encuentran escritas en un manual de normas, reglas y procedimientos.....	63
Tabla 23- El clima de respeto y consenso en la toma de decisiones está liderado por el: .....	63
Tabla 24- 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. ....	63
Tabla 25- Su Administración y Liderazgo del Centro Educativo Promueve .....	64
Tabla 26-Las Habilidades de Liderazgo requeridas para dirigir una Institución .....	64
Tabla 27- Para mejorar el desempeño y progreso de la Institución escolar, como directivo Promueve:.....	65
Tabla 28- De los diferentes órganos escritos a Continuación. ¿Cuáles se encuentran en su institución?.....	65
Tabla 29-El Equipo Educativo o Equipo Didáctico o Junta de Profesores de su institución es el encargado de.....	66
Tabla 30- Los Departamentos Didácticos de su Institución, son los encargados de .....	67

Tabla 31- La Gestión Pedagógica en el Centro Educativo, fomenta la producción de Diagnósticos y de Soluciones propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad y el Entorno Geográfico .....	68
Tabla 32- En la Institución Educativa que usted dirige se ha realizado .....	68
Tabla 33- De los Docentes- Cuestionario .....	70
Tabla 34- De los Estudiantes .....	73
Tabla 35- De los padres de Familia .....	75

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1- Gestión del Talento Humano .....	11
Ilustración 2-Gestión de la Tecnología.....	11
Ilustración 3- Gestión de la Calidad .....	12
Ilustración 4- Gestión de los Estudiantes y Entorno.....	14
Ilustración 5- Gestión del Docente .....	15
Ilustración 6- Gestión de la Investigación .....	17
Ilustración 7- Plan Estratégico.....	40
Ilustración 8- Plan Operativo POA.....	41
Ilustración 9. Organigrama Institucional .....	45
Ilustración 10- MATRIZ FODA- Fortalezas .....	58
Ilustración 11- MATRIZ FODA- Debilidades .....	59
Ilustración 12- MATRIZ FODA- Oportunidades.....	59
Ilustración 13- MATRIZ FODA- Amenazas.....	59
Ilustración 14- Plataforma Principal.....	88
Ilustración 15- Capacitación Multimedia .....	89
Ilustración 16- Temas de Interés .....	90

## ANEXOS

Anexo No. 1- Encuesta para Directivos .....	99
Anexo No. 2- Encuesta a Docentes .....	100
Anexo No. 3- Encuesta a Estudiantes.....	102
Anexo No. 4- Encuesta a Padres de Familia .....	103
Anexo No. 5- Entrevista a Directivos.....	107

## RESUMEN

El presente proyecto realizado en el Instituto Tecnológico Superior “Central Técnico”, busca mejorar su gestión en base a una mayor profundización de sus valores institucionales de tal manera que tanto directivos, administradores, docentes, estudiantes y padres de familia puedan conocerlos y aplicarlos en sus actividades ampliamente.

La gestión en valores fomenta el liderazgo y a través de este un mejoramiento continuo individual y colectivo que permite el cumplimiento de los objetivos institucionales y fomenta el crecimiento de sus integrantes.

El proyecto busca resaltar y mejorar el conocimiento de los valores, situación que en la realización del estudio se detectó bajos niveles de conocimiento mismos que afectan a la adecuada integración de sus componentes.

Para un conocimiento completo y detallado del estado de este importante tema, se implementó una investigación de campo, sustentada en encuestas dirigidas a cada uno de los integrantes con el objetivo de entender de mejor manera su criterio referente al tema y en base a la información proporcionada identificar las debilidades existentes en la institución. De igual manera, la investigación fue sustentada con procedimientos actuales que permitieron elaborar una plataforma On-Line útil para brindar información permanente a los involucrados sobre los conceptos principales del tema tratado y como aplicarlos en su comportamiento diario.

La plataforma virtual brinda información referente a los valores institucionales permitiendo conocerlos y aplicarlos ampliamente, siendo un recurso tecnológico muy útil y adaptable a los diferentes espacios de tiempo de toda la comunidad educativa, lo que posibilita el acceso a la estructura informática desarrollada para el efecto.

El proyecto contempla todas las acciones aplicadas así como el proceso que permitió obtener un manual debidamente enfocado conforme los objetivos planteados.

Es importante que la plataforma virtual sea adecuadamente difundida a fin de que el participante acceda a la información preliminar sobre el uso, menú para navegar en los diferentes temas de interés y a través de su utilización puedan mejorar su desempeño basado en la correcta aplicación de las normas, políticas y procedimientos de la institución.

## 1. INTRODUCCIÓN

Los valores forman parte del ser humano y su aplicación en las diferentes actividades diarias permite su engrandecimiento. Al igual que las personas, las instituciones se sustentan en un conjunto de normas y políticas mismas que han sido definidas en respeto a los valores que rigen a la sociedad. Cada una de ellas, establece marcos de acción que permiten el cumplimiento de sus objetivos, mismos que se basan en la prestación efectiva de servicios y productos.

Para el caso de las instituciones educativas, estas tienen una responsabilidad adicional y se basa en inculcar los valores en la formación de sus estudiantes para que a través de ellos puedan convertirlos en seres aptos para enfrentar los retos de la vida con firme decisión mejorando su condición actual y la de la sociedad.

El Instituto Tecnológico Superior “Central Técnico”, ha decidido retomar las bases de su desarrollo, buscando establecer mejores mecanismos para difundir sus valores institucionales fomentando la integración de todos quienes conforman la institución.

Los directivos de la institución desean que todos sus integrantes conozcan de una manera más profunda los valores institucionales así como su aplicación en la vida, con el objetivo de apoyar en la formación de líderes que aporten al desarrollo del país. El objetivo planteado, más que una obligación es un compromiso que asumen con voluntad y entrega para lo cual han brindado todo el apoyo necesario para sustentar la realización exitosa del presente proyecto. La plataforma virtual desarrollada cuenta con la información de los valores institucionales permitiendo que sus usuarios puedan conocer más de la institución y las normas que lo rigen. De una manera totalmente funcional y ágil, la plataforma virtual brinda información relevante permitiendo identificar la importancia de los valores institucionales y los beneficios que se obtienen con su utilización. Es importante que la institución incentive su uso y a través de la plataforma On-Line fomente la integración de todos los involucrados a fin de desarrollar un óptimo entorno.

La institución busca establecer una completa relación entre sus procesos tanto administrativos como académicos con los valores institucionales, para que estos sean la

base del desarrollo de sus estudiantes, garantizándoles una formación enfocada a brindarles herramientas que fomenten su crecimiento.

Debido a la necesidad existente para mejorar la difusión y adecuada utilización de los valores institucionales dentro y fuera de la institución, los directivos han dado toda la apertura necesaria, brindando las facilidades necesarias para poder realizar los levantamientos y estudios requeridos. La factibilidad de cumplir eficientemente con los procesos debidamente planificados garantiza el cumplimiento de los objetivos señalados.

En este sentido, se pudo identificar claras debilidades existentes en el interior de la institución, enfocadas principalmente en los bajos niveles de conocimiento, integración e inclusive sentido de pertinencia que tienen administradores, docentes, estudiantes y padres de familia, situación que orientó el desarrollo de la propuesta acorde a los requerimientos encontrados.

La educación a nivel general ha fundamentado un importante repunte del sustento en los valores humanos, mismos que son la base para un desarrollo profundo de la sociedad. Busca establecer una base sólida que permita contribuir con personas impulsadoras que respeten a la sociedad, al ser humano y al medio ambiente.

La formación en valores se enfoca a una necesidad básica de la sociedad misma que sustenta su desarrollo en el ser humano. El proceso de elevar la educación acorde a estos conceptos busca generar un comportamiento de integración basado en el respeto citado anteriormente.

Los valores institucionales en la mayoría de empresas son totalmente desconocidos para sus integrantes, clientes, proveedores, etc. Para el caso de las instituciones educativas, esta situación se replica en docentes, estudiantes y padres de familia situación que genera efectos nocivos para fomentar el desarrollo de todos.

En primera instancia produce una desconexión completa de la institución con la sociedad, afectando además de su posicionamiento la posibilidad de integrar a los estudiantes a los diferentes sectores económicos.

La gestión en el liderazgo comprende los aspectos necesarios para guiar a los diferentes recursos hacia la obtención de los objetivos tanto individuales como colectivos.

Establece los mecanismos para elevar la condición de cada individuo en base a la orientación de sus aptitudes y competencias a la realización de actividades que permitan alcanzar las metas fijadas. Como todo proceso de gestión, para alcanzar el liderazgo se requiere de conocimiento y experiencia que permita establecer la guía necesaria para maximizar las capacidades de los recursos y obtener una sinergia que permita obtener los resultados esperados.

Como es natural, la adecuada educación se fomenta en el desarrollo global de varios aspectos dentro de los cuales la inclusión laboral es fundamental.

En este sentido, es altamente positivo inculcar en todo proceso formativo los elementos necesarios que fomenten los valores para a través de ellos obtener un liderazgo efectivo que impulse a un mejoramiento continuo de la sociedad.

La responsabilidad de las instituciones educativas es amplia ya que de sus actividades depende el futuro de cada uno de sus estudiantes. Sin duda, la educación en valores fomentará a obtener mayores oportunidades de crecimiento que permitirán construir una sociedad más equilibrada y mejor.

Las instituciones de educación tienen una amplia responsabilidad basada en formar a la población para que pueda a través del uso de sus conocimientos mejorar sus condiciones de vida. Para ello, la presente investigación ha establecido una serie de objetivos cuyo cumplimiento están enfocados a mejorar los sistemas empleados a fin de elevar el rendimiento académico de los estudiantes, confiando para su gestión en el uso de varios recursos dentro de los cuales destaca la tecnología.

El camino ha sido trazado y las acciones que en este sentido se ejecuten son altamente necesarias situación que hace de este tipo de proyectos e investigaciones muy necesarias.

Existen innumerables procedimientos y metodologías educativas que deben ser tomadas en cuenta para estructurar en cada institución eficientes procesos que permitan una adecuada inclusión de los valores dentro de la formación estudiantil.

Es un gran paso que seguramente producirá resultados positivos en el corto plazo que apoyarán a la formación de una sociedad más justa para todos sus participantes.

La educación en valores es permanente y debe reforzarse con el desarrollo de nuevas propuestas situación que es responsabilidad de todos los integrantes a fin de consolidar su conocimiento y aplicación. El desarrollo de la propuesta es un claro ejemplo de que es posible mejorar los procesos internos y cumplir con objetivos que son permanentes y siempre necesarios.

## **2. MARCO TEÓRICO**

### **2.1. La Gestión Educativa**

La gestión educativa es un término que ha tenido un importante crecimiento en la situación actual producto justamente al desarrollo de la educación. Combina los criterios y conceptos de la administración moderna y los aplica de manera especializada enfocada a mejorar las instituciones de educación a todo nivel.

De esta manera, la Gestión Educativa abarca la planificación, organización, dirección y control necesarios para permitir una educación de excelencia en beneficio de todos los estudiantes, cumpliendo un rol integrador ya que identifica oportunamente las necesidades internas y de la sociedad a la que sirve, genera conocimiento, lo transmite y posteriormente impulsa programas en conjunto con la comunidad orientadas a garantizar un crecimiento del aparato productivo y mejorar la calidad de vida de sus habitantes, fomentando el empleo y por ende la igualdad de condiciones.

Adicionalmente, establece el respeto, a través del conocimiento, de las normas generales de vida erradicando las causas que originan desordenes que atentan con el normal desenvolvimiento de las actividades humanas.

La Gestión Educativa, busca alcanzar una sociedad más justa, preparando a la población para fomentar su productividad en beneficio de la sociedad.

A nivel general, se enfoca en la obtención de la Calidad en el Sistema General de Educación, desarrollando y ejecutando procesos adecuados para generar y transmitir conocimiento y convertir a las instituciones de educación en impulsores de progreso, mismas que permitan cumplir objetivos de manera más eficiente, a menor tiempo e inclusive a menor costo.

Responde a la propia necesidad del ser humano de tener la capacidad de generar conocimiento para mejorar su propia condición. Engloba la necesidad de conocimiento del hombre para forjar una sociedad más efectiva mediante una adecuada estructura que permita ejercer los procesos internos necesarios. Promueve su desarrollo a través de la investigación generando patrones de clasificación que maximicen el saber.

La Gestión Educativa, cubre todas las ramas de la existencia abarcando los aspectos creados por la propia naturaleza y por el ser humano, haciendo su cobertura infinita e ilimitada para lo cual ayuda a desarrollar y administrar los centros de educación brindándoles enfoque conforme a las necesidades de la sociedad.

Apoya de esta manera, al desarrollo de las sociedades y establece diferencias entre ellas mismas, convirtiéndose en un elemento diferencial que marca el liderazgo de una sociedad frente a otra.

Arguello Myriam (2009), en “Expresión de Ser-Estar en el Mundo”, señala:

**“La Gestión Educativa se enfoca en la correcta administración de la educación, permitiendo que el conocimiento aumente y sea entregado a la población para a través de este cumplir con los requerimientos de la sociedad, impulsando su desarrollo y mejorando las condiciones de vida individuales y colectivas”.**

### **2.1.1. Concepto de Gestión**

En todo proceso de administración, la gestión es fundamental y debe ser definida como las acciones emprendidas en función a la obtención de objetivos propuestos.

La gestión es la capacidad de utilizar adecuadamente los recursos existentes a fin de maximizar los resultados, encaminando a una institución hacia un crecimiento sólido y sostenido.

Para una adecuada gestión, es necesario concentrarse en aspectos fundamentales dados por la planificación, organización, dirección y control que permiten administrar los diferentes elementos disponibles orientándolos hacia los resultados esperados.

La gestión se enfoca de manera paralela a varias áreas pudiendo aplicarse en temas empresariales, sociales e inclusive políticos.

Su cobertura es amplia demandando de un conocimiento de los responsables de su ejercicio a fin de generar fortalezas que mejoren permanentemente el nivel actual del área donde se aplica.

En la actualidad, existen varias definiciones referentes a la gestión, en donde se destaca la siguiente dada por Jim Collins (2008) en su libro “Las Empresas que sobresalen”:

**“Gestión es la capacidad de administrar los recursos disponibles en búsqueda de resultados que se enfoquen al desarrollo individual y colectivo. Es la guía necesaria para enrumbar los recursos hacia las metas planteadas”. Jim Collins. Empresas que Sobresalen.**

Debido a los altos niveles de competitividad existentes en todos los sectores de desarrollo humano, la gestión es un procedimiento fundamental ya que debe estar direccionado a establecer garantías para alcanzar resultados. Por ello, demanda de una adecuada preparación a fin de disponer acciones que permitan obtener la suficiente información para la toma de decisiones efectiva.

De esta manera, se puede indicar que las actividades relacionadas con la gestión son elementales debiendo aplicarse de manera permanente.

Debido al avance científico y tecnológico principalmente, para ejercer eficientemente la gestión, el actual responsable dispone de una serie de herramientas que facilitan la obtención de información. De igual manera, los sistemas de comunicación actual son más eficientes eliminando las barreras de la distancia existente, situación que facilita la universalidad de las acciones, entendido este concepto como la capacidad de tener una mayor cobertura y radio de acción en menor tiempo.

Druker Peter (2002), en el texto “Gerencia para el Futuro”, señala la importancia de contar con sistemas de comunicación eficiente que brinden facilidades para establecer permanente contacto con clientes y proveedores generando una relación en donde todos obtengan beneficios.

No obstante, pese a este avance es necesario indicar que la gestión eficiente requiere de sólidos conceptos cuya correcta aplicación permitirá aprovechar los recursos existentes para direccionarlos acorde a las necesidades.

La ausencia de gestión provoca desperdicio y duplicidad que se relacionan con el incremento de costos debido a la deficiencia que estos producen. La falta de objetivos impide desarrollar un enfoque necesario para alcanzar resultados que impulsen al crecimiento de la persona o institución.

En el campo educativo, la falta de gestión genera graves vacíos que afectan tanto a estudiantes como personal administrativo y docente, comprometiendo su desarrollo.

Debido a la competitividad, señalada anteriormente, la falta de gestión acelera el camino hacia el fracaso, perjudicando a todos los recursos participantes.

### **2.1.2. Importancia de la Gestión**

La importancia de la Gestión Educativa se enfoca en su capacidad de apoyo a la sociedad mediante el recurso más importante para impulsar el desarrollo dado por el Conocimiento.

Permite disponer de instituciones educativas de calidad, entendiendo este concepto como la capacidad para diseñar procesos orientados a formar a la población para que sean productivos y atiendan eficientemente las necesidades del ser humano.

Sin educación no hay desarrollo, sin embargo, para que pueda generarse y transmitirse a la población debe disponer de sólidas instituciones, que demandan de una correcta administración y principalmente especialidad.

Salgado Gómez (2007), señala en "Dificultades de aprendizaje":

**“Cuando no se dispone de una adecuada gestión en la educación, los efectos son observables en los bajos niveles de rendimiento y conocimiento de los estudiantes. La motivación de los docentes decae debido a su incapacidad por cumplir con los objetivos trazados sea por falta de recursos o una adecuada infraestructura que permita ejercer las actividades necesarias”.**

Es un error determinar que la gestión representa una ventaja competitiva de quien lo aplica, ya que debe ser vista como un requisito indispensable para poder alcanzar objetivos. En este sentido, su aplicación es necesaria siendo fundamental contar con personal calificado tanto a nivel estratégico como operativo.

La gestión dispone procedimientos necesarios enfocados en resultados que deben ser medibles y cuantificables. Estos resultados deben estar claramente definidos y establecidos a cumplirse en función de variables como tiempo y costo principalmente.

Se entiende que son estratégicos cuando determinan los objetivos generales que se desea alcanzar involucrando a todos los recursos existentes dentro del área donde se apliquen.

Por lo general, los recursos requeridos se clasifican en los siguientes aspectos:

Golratt (2004), en su libro “La Meta” indica que los recursos humanos conocidos en la actualidad como de talento humano, dados principalmente por las personas necesarias en relación a las funciones y actividades requeridas para alcanzar los objetivos propuestos.

Dentro del recurso humano, se evalúan las competencias, actitudes, conocimientos y experiencias, relacionándolos con las necesidades que se tiene dentro de la institución o proyecto trabajado.

Los recursos tecnológicos son aquellos relacionados a la tecnología en general. Se componen principalmente de la infraestructura física conocida como hardware y la infraestructura digital (software).

La utilización de la tecnología es fundamental ya que ayuda a establecer adecuados mecanismos de información, comunicación y control permanentemente.

Es necesario entender que la tecnología per se no es suficiente ya que debe estar relacionada a un concepto claro para que pueda ser aprovechada adecuadamente. En este sentido la gestión de sus usos es fundamental.

Por otra parte, la existencia de una infraestructura compuesta por bienes tangibles representan todos los recursos técnicos que son necesarios para el cumplimiento de las actividades planificadas. Dentro de este sentido, la gestión permite su existencia y adecuado uso determinando las características que deben cumplir acorde a las necesidades existentes.

Se entiende como nivel operativo a los procedimientos desarrollados y a las acciones concretas establecidas para el cumplimiento de los objetivos. Su importancia es vital ya que de su desarrollo depende todo el funcionamiento de los diferentes sistemas implementados.

Debido a la clasificación presentada y los recursos disponibles, existen varios tipos de gestión que deben ser estudiados.

### **2.1.2. Tipos de Gestión**

Debido a que los ámbitos de la sociedad son amplios, es necesario contar con una adecuada clasificación que permita tener la suficiente especialización acorde a las necesidades de la población.

La clasificación permite enfocarse en aspectos básicos requeridos por el ser humano y que la sociedad debe cumplir a través de la generación y prestación de productos y servicios.

Dentro de su clasificación se presenta la Gestión Administrativa, Académica, Social y Política, mismas que abarcan todos los requerimientos de la sociedad.

#### **Gestión Administrativa - Empresarial aplicadas a las Instituciones Académicas**

La gestión administrativa-empresarial aplicada a las instituciones académicas, ha incluido una serie de conceptos, herramientas y procedimientos que han elevado los niveles y capacidades de administración.

La gestión administrativa esta principalmente enfocada en la administración de los recursos necesarios para el cumplimiento de los objetivos existentes, clasificados en gestión del talento humano, tecnología, calidad, recursos financieros, mercadotecnia y operativos.

Para una mayor facilidad en la comprensión de la cobertura de cada una de ellos se ha preparado mapas conceptuales que describen con claridad su rango de acción e importancia.

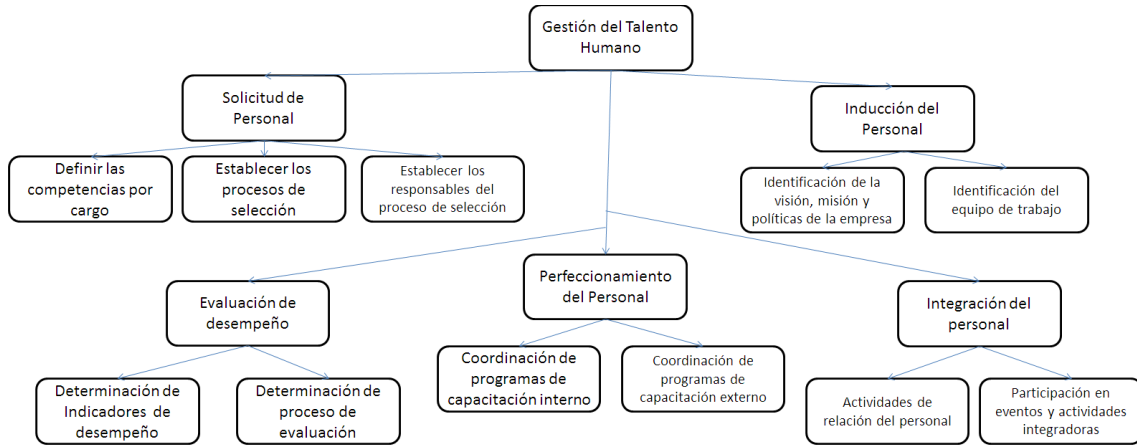
#### **a) Gestión del Talento Humano**

Dentro de la gestión administrativa, el Talento Humano representa el principal activo, ya que todas las acciones necesarias dentro de una institución son generadas por el ser humano. Es por ello, que es necesario cumplir procesos que permitan garantizar que este tenga el suficiente conocimiento y experiencia en relación a las actividades que cumple.

Como se puede observar en la Ilustración siguiente, la gestión del Talento Humano es amplia y requiere de varias acciones destinadas a incorporar al personal calificado en

cada área de la institución, dotándole además de los recursos necesarios y el entorno adecuado para maximizar su productividad.

**Ilustración 1- Gestión del Talento Humano**

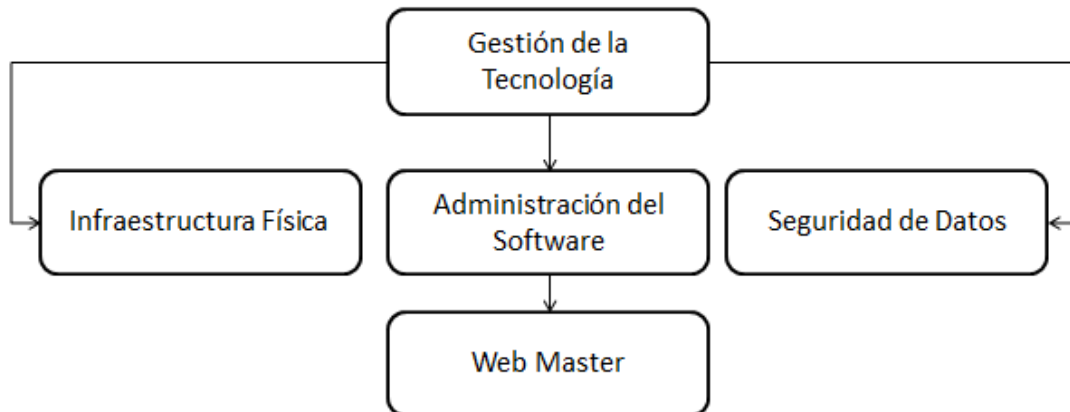


**Fuente:** DRUKER, Peter (2002), Gerencia para el Futuro

**b) Gestión de la Tecnología**

El desarrollo de la tecnología, ha generado cambios dentro de las técnicas y métodos aplicados a la gestión, influyendo directamente en la calidad de los servicios prestados. Es por ello que debe concentrarse en varios aspectos que se muestran en la siguiente ilustración:

**Ilustración 2-Gestión de la Tecnología**



**Fuente:** DRUKER, Peter (2002), Gerencia para el Futuro

La administración de la infraestructura corresponde al equipamiento utilizado, mismo que es elemental dentro de los procesos de control interno. Permiten una mejor y mayor comunicación entre los integrantes de la empresa y con el mercado. El software aplicado es fundamental, debiendo este ser especializado en función de los propios requerimientos del mercado, utilizando los mecanismos más viables en función a su utilidad. En la actualidad, el desarrollo web es el ambiente que mayor desarrollo ha tenido debido a su cobertura y uso.

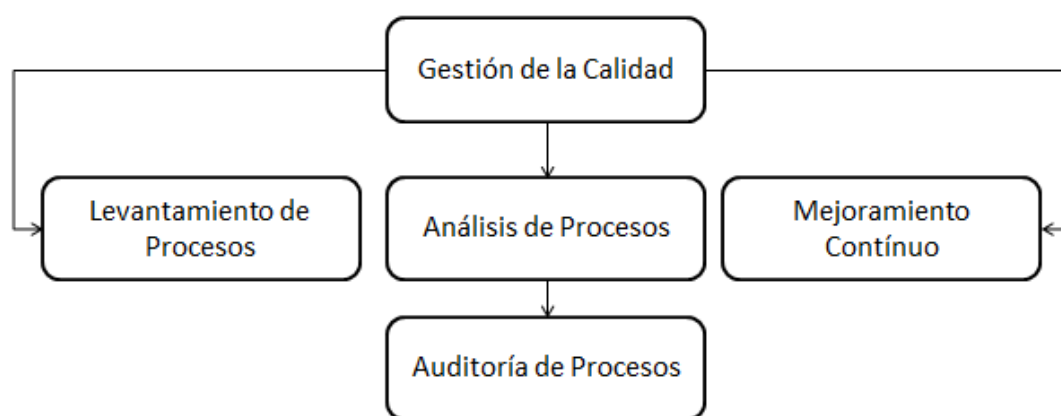
La información es poder, y este debe ser debidamente asegurado, disponiendo de todas las seguridades necesarias para garantizar su adecuado uso. Un mal manejo, puede incidir a una pérdida inmediata de imagen y riesgos con la calidad de los servicios, afectando el rendimiento general de la institución.

### c) **Gestión de la Calidad**

Como se observa, siempre se hace referencia a la calidad, misma que es un elemento indispensable dentro de todo servicio prestado.

La gestión de la calidad se enfoca en orientar los procesos al cumplimiento de objetivos, y estos a superar las expectativas propias de sus usuarios. En este sentido, es necesario cubrir los aspectos detallados en la siguiente ilustración:

#### **Ilustración 3- Gestión de la Calidad**



**Fuente:** DRUKER, Peter (2002), Gerencia para el Futuro

#### **d) Gestión Financiera**

La gestión financiera está destinada al control de los fondos económicos de la empresa. Es fundamental para garantizar la estabilidad de las operaciones requeridas que sustenten un funcionamiento adecuado. Dentro de sus competencias principales se encuentran las cobranzas, tributación, la contabilidad y los presupuestos.

#### **e) Gestión de Mercadotecnia**

La gestión de mercadotecnia es necesaria para desarrollar un adecuado posicionamiento de la institución. Sus actividades se concentran en generar identificadores para que el mercado objetivo pueda preferir el consumo de sus productos y servicios para satisfacer sus necesidades.

Dentro de su competencia, se encuentran la promoción, publicidad, análisis de mercado y de la competencia.

#### **f) Gestión Operativa**

La gestión operativa/productiva se encarga de todos los procesos de producción y logística necesarios para la puesta en marcha del negocio. Dentro de sus competencias se encuentra la producción, el manejo de inventarios y la distribución.

### **Gestión Académica**

La importancia de la educación ha mantenido tasas crecientes. El aumento de la competitividad en los mercados, el avance científico-tecnológico y el desarrollo del pensamiento, hacen que la educación sea fundamental para mantener al ser humano activo y productivo.

Las instituciones académicas cumplen un rol fundamental que no se limita exclusivamente a la transmisión de conocimientos sino principalmente a su generación.

La administración de la educación es fundamental para entregar a la sociedad profesionales especializados y debidamente calificados, situación que demanda una gestión eficiente para el cumplimiento de este objetivo.

La gestión académica es amplia y cubre principalmente las áreas de estudiantes y entorno, docencia, vinculación con la colectividad e investigación.

En el tema de la educación, la gestión debe promover el desarrollo del estudiante, para lo cual deberá establecer acciones en varios ámbitos que fomentan un entorno apto para ejercer efectivamente el proceso de enseñanza-aprendizaje.

De esta manera, es fundamental establecer las condiciones adecuadas que permitan al estudiante desarrollar su pensamiento, innovación y creatividad, siendo responsabilidad del plantel dotar de estas condiciones importantes en su desarrollo.

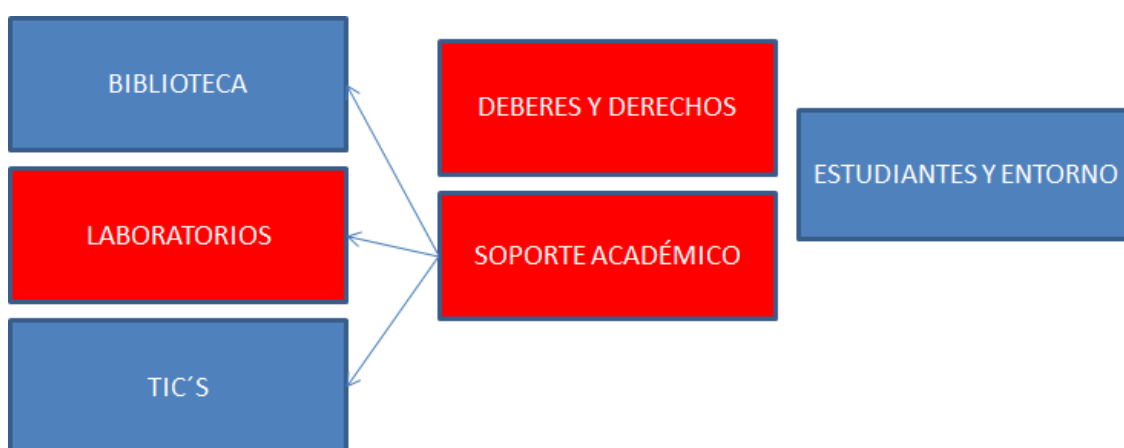
Las áreas necesarias para garantizar una gestión eficiente dentro de este ámbito se concentran en brindar al estudiante un entorno adecuado para la educación.

#### a) **Gestión del Estudiante**

Cada Institución Académica debe definir de manera transparente los deberes y derechos de los estudiantes para que norme su comportamiento y les permita aprovechar adecuadamente de toda la infraestructura instalada para su beneficio.

El soporte académico se sustenta justamente en brindar los requerimientos necesarios para cumplir con sus responsabilidades, fomentando una educación integral apoyada por recursos como bibliotecas, laboratorios y tecnología como se detalla en la siguiente ilustración:

**Ilustración 4- Gestión de los Estudiantes y Entorno**



**Fuente: Modelo de Control de Calidad Instituciones Académicas. Conea 2009**

Como se aprecia, la gestión deberá generar un entorno adecuado de trabajo para lo cual es necesaria una infraestructura especializada y enfocada en los procesos de enseñanza y aprendizaje definidos.

## b) Gestión del Docente

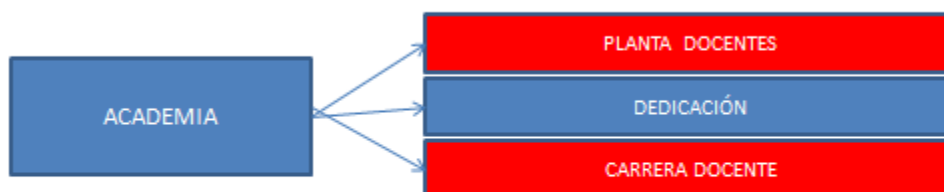
Otro aspecto fundamental que debe generar atención es el docente, quien es el responsable de cumplir con las actividades planificadas para preparar al estudiante.

El docente es un eje fundamental dentro del proceso de enseñanza-aprendizaje, por lo que la gestión debe promover su desarrollo. Su papel es fundamental en toda la estructura académica situación de deberá toda institución garantizar la contratación de personal totalmente calificado y con experiencia en las áreas de ejercicio académico.

Farnham Diggory S (2004), en su libro “Acciones para fomentar el Aprendizaje”, señala que el personal es fundamental para cumplir los objetivos trazados por lo que deben diseñarse sistemas que ayuden a seleccionarlo eficientemente.

La gestión en el campo docente debe cubrir las siguientes áreas que se detallan en la siguiente ilustración:

### Ilustración 5- Gestión del Docente



**Fuente: Modelo de Control de Calidad Instituciones Académicas. Conea 2009**

Como se puede apreciar, la gestión del docente se define en brindar las garantías necesarias que permitan cumplir adecuadamente sus labores dentro de la institución. Es importante que se respeten los procesos de contratación y se generen mecanismos de promoción mediante el impulso de la carrera docente que implica los pasos para que el docente pueda crecer internamente.

El escalafón académico define justamente los requerimientos y resultados que cada docente deberá tener para mejorar su nivel y a través de este de igual manera optar por mejores condiciones económicas dentro de la institución.

El presentar las reglas claras, motiva al docente en el desarrollo de su trabajo y en su propio perfeccionamiento, situación que genera una mayor calidad interna.

Enfocarse en el estudiante y el docente es necesario para elevar la calidad dentro de una institución, sin embargo no es suficiente y es necesario abarcar ejes adicionales dados por la vinculación con la colectividad y la investigación.

### **c) Gestión de Vinculación con la Colectividad**

El plantel académico debe mantener una relación con su entorno promoviendo programas que aporten al desarrollo de la sociedad. La gestión de vinculación con la colectividad se basa en la realización de proyectos que aporten un desarrollo equilibrado, concentrándose en los sectores más vulnerables como la niñez y el adulto mayor principalmente.

### **d) Gestión de la Investigación**

Adicionalmente, la gestión académica debe promover un crecimiento general, brindando oportunidades que aporten al crecimiento de la sociedad en su conjunto.

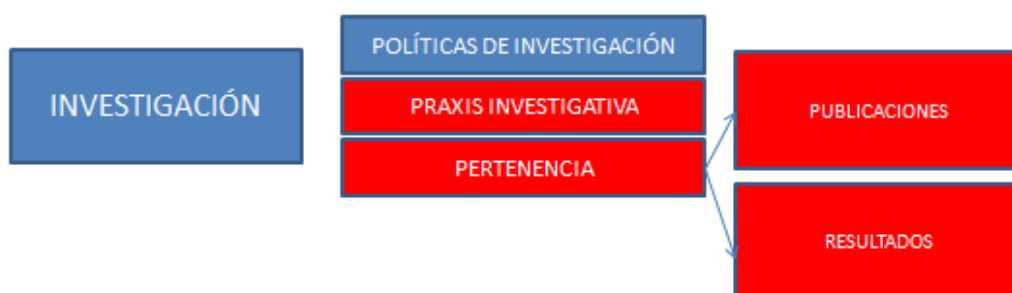
La generación de conocimiento es fundamental, por ello la gestión debe centralizarse en la realización de investigación en función de varias líneas que permitan obtenerlo.

Generar la cultura investigativa es un paso fundamental hacia una educación con excelencia, para lo cual es necesario establecer acciones internas que desarrollen conocimiento.

Osman Betty (2004), en su libro “El Aprendizaje”, indica que generar una cultura investigativa es esencial para fomentar el conocimiento y debe ser un eje de importante impulso en toda institución académica.

En este sentido, la gestión enfocada a la investigación deberá cubrir las siguientes áreas:

## Ilustración 6- Gestión de la Investigación



**Fuente: Modelo de Control de Calidad Instituciones Académicas. Conea 2009**

Como se observa, la investigación demanda de varios aspectos para que pueda consolidarse dentro de una institución académica. En primera instancia es necesario definir las políticas generales que permitan su realización, delimitando las áreas en las que se va a desarrollar y buscando siempre definir un sentido de pertinencia basado en generar aportes para la comunidad a través de su desarrollo.

La investigación ha sido uno de los campos que mayor descuido ha tenido en los diferentes planteles académicos, impidiendo que el conocimiento se desarrolle en cada estudiante. Esta situación es un claro limitante en el sentido de que no permite conocer más allá de lo explicado en clase, situación que no es suficiente.

La investigación genera a través de pruebas y ensayos la posibilidad de profundizar los conocimientos, encontrando nuevas alternativas viables para dar solución a los problemas de la sociedad.

Construye oportunidades nuevas para beneficio de la población y establece propuestas para elevar las condiciones de vida a nivel general.

La gestión académica ha tenido un importante desarrollo, teniendo mayor cobertura e importancia. Aporta en gran medida al desarrollo de la sociedad por lo que su participación es fundamental.

## **Gestión Social**

Dentro de los ámbitos de la gestión es importante citar aquella que se relaciona con el ser humano. De esta manera, la gestión social se enfoca en las actividades necesarias para establecer un equilibrio en el desarrollo, posibilitando la existencia uniforme de oportunidades que impulsen un crecimiento homogéneo entre las personas.

El enfoque social busca eliminar las diferencias existentes entre el ser humano, promoviendo un crecimiento integral necesario para construir una sociedad digna en donde el respeto sea la base para su construcción.

## **Gestión Política**

La gestión política se enfoca en el desarrollo de las tendencias que gobiernan a la sociedad. Los reglamentos e ideologías necesarias para establecer un camino de acción.

Su responsabilidad es amplia ya que tiene la capacidad de establecer los lineamientos necesarios para impulsar un desarrollo en conjunto de todos los ámbitos citados anteriormente ya que sus decisiones pueden afectar o beneficiar a todas las gestiones descritas.

Para el Instituto Tecnológico Superior “Central Técnico” la gestión es fundamental ya que le permite coordinar adecuadamente las diferentes funciones y actividades que se requieren para prestar servicios de calidad.

En este caso, ha definido una adecuada estructura orgánica funcional que se presentará más adelante que permite clasificar las funciones para lograr que el personal a cargo pueda desempeñarse eficientemente.

Como se indicó anteriormente, la educación ha tomado una importancia relevante en el desarrollo de la sociedad.

## **2.2. Liderazgo Educativo**

Todos los avances del ser humano han sido impulsados por el liderazgo, representados en varios actores en los diferentes campos de la sociedad. Se define como líder a aquella persona que ha asumido riesgos y en función de estos ha sabido orientar a los demás a mejorar sus condiciones de vida.

En el campo educativo, el liderazgo se enfoca al cumplimiento de todos los ámbitos de gestión señalados anteriormente asignándoles innovación en la obtención de mejores formas para poder desarrollar un buen sistema en el cual los estudiantes obtengan conocimiento y lo apliquen a su comportamiento diario.

### **2.2.1. Concepto de Liderazgo**

Se entiende al liderazgo educacional como la decisión de ejercer la guía necesaria para a través de la enseñanza forjar un desarrollo sostenido de todos los ámbitos de la sociedad.

El liderazgo educacional está conformado por la orientación necesaria que eleve los niveles de preparación de la población a fin de que esta permita mejorar la producción, el arte, la cultura permitiendo disponer de una sociedad más justa y equitativa.

### **2.2.2. Tipos de Liderazgo**

Existen varios tipos de liderazgo educacional, sin embargo estos pueden clasificarse en dos tipos principales; el liderazgo democrático y el autoritario.

El fundamento del liderazgo democrático se basa en la participación de todos los involucrados en un determinado proceso. Su comportamiento radica en escuchar las opiniones y sugerencias de todos los participantes para tomar la decisión que mejor convenga a las partes.

Peters Tom (2008), en “En Busca de la Excelencia”, señala que el liderazgo democrático busca dar igualdad de oportunidades a todas las personas buscando aprovechar su conocimiento y experiencia.

Las características del liderazgo son principalmente enfocadas a escuchar, entender, respetar a los demás, buscando una participación más activa de todos los integrantes en función de los objetivos que se pretenden alcanzar.

Todo líder debe evitar caer en equivocaciones producto a mantener las decisiones mayoritarias pero no necesariamente las correctas. Siendo siempre un desarrollador de progreso y un impulsador de todos los integrantes para alcanzar un mejoramiento en sus condiciones.

El líder es aquel que antepone sus intereses personales para dar prioridad a los grupales. Establece el camino a seguir y aprovecha los recursos disponibles de manera innovadora para apoyarse en el cumplimiento de los objetivos. Brinda enseñanza y ejemplo a sus seguidores buscando convertirlos a ellos en futuros líderes.

El liderazgo democrático establece igualdad de oportunidades, aprende a escuchar y permite que todos asuman funciones y responsabilidades en función de sus capacidades.

Otro tipo de liderazgo es el autoritario, que se basa en una personalidad fuerte donde las decisiones tienen poco consenso. La guía es estricta pudiendo causar esto gran resistencia al cambio que representa una gran debilidad.

El liderazgo autoritario es eficiente en la medida que la persona que lo ejerce tenga una amplia preparación y experiencia pudiendo marcar guías necesarias para elevar el rendimiento en general.

A diferencia del liderazgo democrático, la participación de los integrantes está dada en base a disposiciones del líder quien delega las funciones con poco espacio a cambios y sugerencias por parte de los seguidores.

El líder autoritario asume las responsabilidades de sus actos y establece las condiciones que se deben desarrollar. Establece bajos niveles de participación y genera altos niveles de control situación que puede llegar a incomodar a los demás integrantes.

En base a las explicaciones dadas, no es posible decir que un tipo de liderazgo es mejor que otro, depende de las circunstancias en que se desarrollen y el entorno en donde se encuentren tanto los integrantes como los recursos disponibles.

Alcanzar los resultados es uno de los principales parámetros de medición de la efectividad del liderazgo, no obstante en cualquiera de los tipos señalados debe existir un mejoramiento integral, un proceso de aprendizaje y una elevación de la condición del ser humano.

El Instituto Tecnológico Superior “Central Técnico” concibe al liderazgo como el elemento fundamental para cumplir sus objetivos institucionales.

### 2.2.3. Características del Liderazgo

Se entiende por características del liderazgo aquellos elementos que forman parte del comportamiento de un líder y que pueden ser identificadas. El estudio de sus características permite definir parámetros que pueden emularse a fin de alcanzar objetivos y permitir un crecimiento general de todos los integrantes de un determinado proceso.

La preparación y conocimiento sobre las características de un líder ayuda a todas las personas a establecer un comportamiento más propicio para mejorar su conocimiento y dirigir de una manera adecuada.

Independientemente al cargo que ejerce su personal, el liderazgo debe estar implícito, para lo cual han establecido un proceso de constante integración en donde periódicamente se establecen análisis que ayuden al personal a cumplir sus objetivos.

La orientación adecuada y oportuna son procesos constantes que deben ser llevados a cabo mediante el cumplimiento de una programación establecida.

Los objetivos de este mecanismo es integrar al personal, estudiantes, docentes y padres de familia para trabajar en equipo y obtener una sinergia que sea el principal activo institucional.

Para una mejor identificación se ha elaborado un cuadro explicativo referente a las principales características del líder:

**Tabla 1- Características del Líder**

<b>Características</b>	<b>Descripción</b>
Orientador	El líder es un orientador, ayuda a los demás a establecer acciones correctas. Permite enrumbar sus destinos brindándoles apoyo, comprensión, consejo y principalmente caminos a seguir. Explora las mejores características de las personas para incentivarlos a cumplir de mejor manera sus responsabilidades. Motiva con el ejemplo y establece condiciones favorables para todos los integrantes.

Toma Decisiones	<p>La toma oportuna de decisiones es elemental dentro de todo proceso de gestión. El líder siempre toma decisiones enfocadas a cumplir con los objetivos buscados. No teme el cometer errores, al contrario establece acciones para minimizar los riesgos y permitir disponer de condiciones favorables que enrumben su desarrollo.</p>
Enfoque en la Solución	<p>El líder no toma los problemas o los errores de su personal para establecer sanciones que afecten aún más los niveles de motivación. Por el contrario, siempre se concentra en las soluciones necesarias y los cambios que deben ejecutarse para evitar su presencia nuevamente.</p> <p>El enfoque en las soluciones permite siempre mantener la institución en constante mejoramiento, renovación y crecimiento.</p>
Capacidad de Cambio	<p>El cambio debe ser concebido para mejorar la situación actual. Establece condiciones más favorables para ocupar posiciones más favorables.</p> <p>Uno de los principales problemas a nivel individual y colectivo es reconocer la necesidad de cambio. Aspectos como la costumbre, la falta de preparación y el temor a lo nuevo, generan barreras que impiden mejorar. Es importante definir cuándo debe cambiar la situación actual y cuáles son los procesos que deben realizarse. El líder siempre es precursor del cambio, busca siempre alternativas más eficientes para tener mayores oportunidades de crecimiento.</p>
Innovador	<p>La innovación se define en base a establecer condiciones únicas, exclusivas y diferenciadoras. El líder establece los cambios en base a propuestas</p>

	<p>diferentes que permitan brindar siempre un mejor servicio y una atención más eficiente. Esta situación apoya en la búsqueda de una identificación elemental para el crecimiento.</p>
Agente de Cambio	<p>El líder es un agente del cambio. Se preocupa por aprovechar las oportunidades existentes y orientar a los recursos disponibles para conseguirlos.</p>
Visión diferente	<p>La visión del líder es amplia, se enfoca a varios parámetros a la vez, tomando en consideración aspectos que para muchos pasan desapercibidos. Su excelente visión le permite prevenir situaciones adversas estableciendo acciones oportunas que evitan cometer errores que pueden perjudicar a todos los dirigidos.</p>
Experiencia	<p>El líder tiene experiencia en afrontar una serie de situaciones que le han generado conocimiento para conocer como poder actuar frente a la realidad.</p> <p>Hace un buen uso de la experiencia para obtener un escenario más favorable que beneficie a todos.</p>
Conocimiento	<p>El líder es una persona que tiene conocimientos frente a las acciones que va a realizar. Asume riesgos pero seguro de contar con las herramientas necesarias para alcanzar el éxito.</p> <p>Nunca toma decisiones que afecten a las demás personas, ni logra sus éxitos a partir de daños y</p>

	<p>pérdidas causados a otros.</p> <p>Establece una competitividad idónea, en donde alcanza el desarrollo en base al buen manejo de los elementos que cuenta.</p>
--	--

**Fuente: DAVIS, Fred R. (2003), Conceptos de Administración Estratégica**

Las características presentadas son generales y necesarias. El líder asume las responsabilidades con optimismo y establece nuevas formas para llevar a las metas, mejorando las condiciones de todos sus seguidores. Es un motivador innato, lo que le permite fortalecer su posición y alcanzar el respeto de las personas.

### **2.3. Diferencias entre Directivo y Líder**

Las diferencias entre Directivo y Líder se basan en encontrar comportamientos que cumple solo uno de los dos y que determinan claras situaciones que permiten identificarlos.

Existen múltiples diferencias entre directivo y líder que son fundamentales. El escenario principal, está en que todo directivo sea además un líder, situación que no siempre ocurre.

Las diferencias están dadas principalmente porque el directivo es la persona que producto a una decisión tiene poder dentro de un departamento, institución etc., mientras que el líder es aquel que orienta y guía a los demás a conseguir los objetivos no necesariamente teniendo una posición jerárquica alta.

El poder da la capacidad a ordenar, disponer y solicitar acciones a sus subordinados sin embargo si no existe una preparación eficiente generará una amplia resistencia en el personal a cargo.

Davis Fred R. (2003), en su libro “Conceptos de Administración Estratégica”, indica que el poder debe estar relacionado al liderazgo para que sea eficiente. Cuando no existe una relación eficiente se producen problemas que afectan el rendimiento del empleado.

Por su parte, el líder ejerce guía y orienta a los demás a un crecimiento en conjunto situación que le otorga confianza y respaldo. No necesita del poder para efectuar

cambios sino representa el respaldo necesario que el personal necesita para emprender acciones y ganar confianza en sus decisiones.

Como se indicó anteriormente, el mejor escenario está dado cuando los directivos ejercen el papel de líderes e impulsan hacia un cumplimiento de metas claro y correctamente definido buscando el crecimiento de todos los participantes.

Las diferencias entre directivos y liderazgo están claramente marcadas en la institución, situación que como se expresó anteriormente se busca que todo el personal sea un líder dentro de la institución.

Para ello, el mecanismo de guía y orientación permanente es un procedimiento altamente efectivo ya que aumenta los niveles de confianza entre los trabajadores creando un entorno altamente motivador.

No debe verse como elementos independientes a los valores y a la educación ya que están totalmente relacionados. No puede existir educación con ausencia de valores, entendiendo que estos últimos marcan la esencia propia de una educación.

#### **2.4. Los Valores y la Educación**

La formación en valores por su parte establece las bases por las cuales se forma una persona en donde el reconocimiento entre lo bueno y lo malo determinará su comportamiento y accionar.

Toda institución académica está determinada a existir por la enseñanza prioritaria de los valores que constituirán la base de cada individuo en donde el conocimiento adquirido le permitirá convertir en tangible elementos que eleven su condición y la de los demás.

Los valores son fundamentales al punto que sin estos no puede existir la educación, debiendo entender a estos como la base por la cual se rige el comportamiento de las personas en función de su desarrollo individual y colectivo.

Cada institución enfocada en la educación debe establecer una relación entre sus procesos y los valores que rigen su comportamiento. Los valores actúan como los ejes que permiten cada una de las actividades desarrolladas. Marcan la cobertura y establecen los delimitantes de acción de las actividades implícitas en cada proceso existente.

La difusión de los valores a diferencia de cualquier otro elemento no solo se conoce en base al cumplimiento de un programa de capacitación, demanda de la percepción en su aplicación en cada acto que se realiza. Los valores se encuentran en cada acción realizada misma que se gestiona justamente basado en sus conceptos. La educación en valores establece una formación enfocada a mejorar tanto la condición personal como colectiva, permitiendo desarrollar relaciones que impulsen la integración de las personas, eliminando las resistencias o discriminaciones que atentan contra el respeto, la honestidad y la verdad.

Como se puede observar, los valores determinan las acciones que se cumplen brindando lineamientos cuyo seguimiento permiten a cada persona crecer y desarrollarse. La educación en valores es un mecanismo intrínseco en donde los valores son implícitamente parte de la formación, debiendo determinarse para la correcta identificación y entendimiento de cada individuo.

### 3. METODOLOGÍA

#### 3.1. Participantes

Para la realización del presente estudio, aplicado en el Instituto Tecnológico Superior “Central Técnico” se procede a determinar la población tanto de personal directivo como administrativo, académico y docentes a fin de establecer muestras representativas que permitan realizar un levantamiento de fuentes primarias con un bajo nivel de error, garantizando la obtención de información que permita tomar decisiones que impulsen su crecimiento y desarrollo.

De esta manera, se ha establecido una segmentación mediante la utilización de las variables sexo y edad para el caso personal directivo, administrativo y docente. Para el caso del personal estudiantil se ha incorporado también la variable especialidad que permitirá una mejor organización de los datos.

De esta manera, se procede a la presentación de la población por cada uno de los segmentos descritos.

#### Personal Directivo por sexo y edad

**Tabla 2- Población Personal Directivo**

<b>DIRECTIVOS</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
<b>DIRECTIVOS</b>	20	100%
<b>TOTAL</b>	20	100%

**Fuente:** Instituto Tecnológico Superior “Central Técnico”

**Elaborado:** Franco Nepalí Auquilla Vega

La población total de los directivos es de 20 colaboradores que ocupan diferentes cargos de amplia responsabilidad ya que deben orientar y dirigir a toda la institución al cumplimiento de los objetivos esperados.

**Tabla 3- Clasificación por Sexo (Personal Directivo)**

SEXO	f	%
MÁSCULINO	11	55,00
FEMENINO	9	45,00
TOTAL	20	100,00

**Fuente:** Instituto Tecnológico Superior “Central Técnico”

**Elaborado:** Franco Nepalí Auquilla Vega

Como se puede apreciar en la tabla, la distribución por sexo presenta un equilibrio en el personal, factor que es positivo ya que permite concluir que la institución brinda igualdad de oportunidades basadas en la capacidad, experiencia y conocimiento de las personas.

**Tabla 4- Clasificación por Edad (Personal Directivo)**

SEXO	f	%
MAYOR DE 40 AÑOS	10	50,00
ENTRE 25 A 40 AÑOS	7	35,00
MENOR A 25 AÑOS	3	15,00
TOTAL	20	100,00

**Fuente:** Instituto Tecnológico Superior “Central Técnico”

**Elaborado:** Franco Nepalí Auquilla Vega

Las edades del personal directivo están ampliamente distribuidas, con una ligera concentración en las personas mayores de 40 años. La combinación de juventud y experiencia enriquece el cumplimiento de los diferentes procesos requeridos ya que permite introducir cambios orientados al avance tecnológico principalmente y mantener procesos en donde la experiencia del personal es fundamental para garantizar la prestación de un servicio adecuado.

## Personal Docente por Sexo y por Edad

**Tabla 5- Población Personal Docente**

<b>DOCENTE</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
<b>DOCENTE</b>	237	100%
<b>TOTAL</b>	<b>237</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Instituto Tecnológico Superior “Central Técnico”

**Elaborado:** Franco Nepali Auquilla Vega

La institución cuenta con una base de 237 docentes de varias especialidades acorde a las carreras que se ofertan en el medio. Los docentes tienen un papel fundamental dentro del proceso académico siendo responsables del cumplimiento de la planificación y la formación de los estudiantes.

**Tabla 6- Clasificación por Sexo (Personal Docente)**

<b>SEXO</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
<b>MÁSCULINO</b>	172	72,57
<b>FEMENINO</b>	65	27,43
<b>TOTAL</b>	<b>237</b>	<b>100,00</b>

**Fuente:** Instituto Tecnológico Superior “Central Técnico”

**Elaborado:** Franco Nepali Auquilla Vega

La distribución por sexo del personal, muestra una superioridad en el sexo masculino, situación que por lo general es común según el tipo de especialidades que oferta el instituto.

**Tabla 7 Clasificación por Edad (Personal Docente)**

<b>EDAD</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
<b>MAYOR DE 40 AÑOS</b>	89	37,55
<b>ENTRE 25 A 40 AÑOS</b>	110	46,41
<b>MENOR A 25 AÑOS</b>	38	16,03
<b>TOTAL</b>	237	100,00

**Fuente:** Instituto Tecnológico Superior “Central Técnico”

**Elaborado:** Franco Nepalí Auquilla Vega

La edad de los docentes se encuentra en su mayoría entre los 25 y 40 años de edad. En este caso, los docentes jóvenes aportan con sus conocimientos actuales y metodologías modernas de enseñanza, mientras los más mayores aportan con su experiencia, contribuyendo ambos en la generación de un entorno eficiente y adecuado.

#### **Personal Administrativo y de Servicios**

**Tabla 8- Población Personal Administrativo**

<b>ADMINISTRATIVO</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
<b>ADMINISTRATIVO</b>	42	100%
<b>TOTAL</b>	<b>42</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Instituto Tecnológico Superior “Central Técnico”

**Elaborado:** Franco Nepalí Auquilla Vega

Existe en total 42 administrativos que cubren diversos cargos en las áreas de finanzas, mercadeo, administración y académico.

**Tabla 9- Clasificación por Sexo (Personal Administrativo y de Servicios)**

<b>SEXO</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
<b>MÁSCULINO</b>	24	57,14
<b>FEMENINO</b>	18	42,86
<b>TOTAL</b>	<b>42</b>	<b>100,00</b>

**Fuente:** Instituto Tecnológico Superior “Central Técnico”

**Elaborado:** Franco Nepalí Auquilla Vega

De igual manera, existe un mayor número de personal de sexo masculino situación que es un comportamiento general en toda la institución en los diversos tipos de cargos estudiados.

**Tabla 10- Clasificación por Edad (Personal Administrativo y de Servicios)**

<b>EDAD</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
<b>MAYOR DE 40 AÑOS</b>	25	59,52
<b>ENTRE 25 A 40 AÑOS</b>	10	23,81
<b>MENOR A 25 AÑOS</b>	7	16,67
<b>TOTAL</b>	<b>42</b>	<b>100,00</b>

**Fuente:** Instituto Tecnológico Superior “Central Técnico”

**Elaborado:** Franco Nepalí Auquilla Vega

A diferencia de los rubros anteriores, la concentración de edad es mayor a los 40 años, situación que permite concluir que la institución ofrece una estabilidad al personal. Es importante no obstante refrescar las líneas para que existan diversos criterios que apoyen a la institución a cumplir un proceso de modernización.

## Población Estudiantil por Edad, Sexo y Especialidad

**Tabla 11- Población Estudiantes**

<b>ESTUDIANTES</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
<b>ESTUDIANTES</b>	3951	100%
<b>TOTAL</b>	<b>3951</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Instituto Tecnológico Superior “Central Técnico”  
**Elaborado:** Franco Nepalí Auquilla Vega

La cantidad de estudiantes supera ampliamente a toda la población de los diferentes cargos estudiados en la institución. Esta situación es preocupante ya que determina una incapacidad para atender de manera eficiente todos sus requerimientos.

**Tabla 12 Clasificación por Sexo (Estudiantes)**

<b>SEXO</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
<b>MÁSCULINO</b>	3862	97,75
<b>FEMENINO</b>	89	2,25
<b>TOTAL</b>	3951	100,00

**Fuente:** Instituto Tecnológico Superior “Central Técnico”  
**Elaborado:** Franco Nepalí Auquilla Vega

La población masculina es ampliamente superior, principalmente por la oferta académica que concentra áreas de interés de este género.

**Tabla 13 Clasificación por Edad (Estudiantes)**

<b>EDAD</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
<b>MAYOR DE 40 AÑOS</b>	0	0
<b>ENTRE 25 A 40 AÑOS</b>	78	1,97
<b>MENOR A 25 AÑOS</b>	3873	98,03
<b>TOTAL</b>	<b>3951</b>	<b>100,00</b>

**Fuente:** Instituto Tecnológico Superior “Central Técnico”  
**Elaborado:** Franco Nepalí Auquilla Vega

La edad de los estudiantes es relativamente joven teniendo su total concentración en personas menores a 25 años de edad.

**Tabla 14- Población de los Padres de Familia**

<b>PADRES DE FAMILIA</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
<b>PADRES DE FAMILIA</b>	110	100%
<b>TOTAL</b>	<b>110</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Instituto Tecnológico Superior “Central Técnico”  
**Elaborado:** Franco Nepalí Auquilla Vega

La población total de Padres de Familia es de 110, misma que colaboró en la realización de la encuesta brindando sus criterios referentes a cada una de las preguntas realizadas.

**Tabla 15- Clasificación por Sexo**

<b>SEXO</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
<b>MASCULINO</b>	54	49%
<b>FEMENINO</b>	56	51%
<b>TOTAL</b>	<b>110</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Instituto Tecnológico Superior “Central Técnico”  
**Elaborado:** Franco Nepalí Auquilla Vega

La distribución es bastante equilibrada teniendo una pequeña superioridad el sexo femenino. La participación de ambos padres es fundamental para obtener información sobre sus criterios en la educación.

**Tabla 16-Clasificación por Edad (Padres de Familia)**

<b>EDAD</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
<b>MAYOR QUE 40 AÑOS</b>	17	15%
<b>ENTRE 25 A 40 AÑOS</b>	93	85%
<b>MENOR A 25 AÑOS</b>	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>110</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Instituto Tecnológico Superior “Central Técnico”  
**Elaborado:** Franco Nepalí Auquilla Vega

La edad de mayor concentración de los padres de familia se encuentra entre 25 a 40 años de edad. Mientras que la menor concentración tienen más de 40 años. No se registran padres menores de 25 años de edad.

### **3.2. Materiales e Instrumentos**

Una vez definida la muestra para las poblaciones motivos de estudio, se procedió a establecer las herramientas a ser utilizadas.

La revisión bibliográfica se utilizó para determinar claramente el significado y aplicación en la educación de la gestión y liderazgo académico así como también los valores necesarios para la prestación de sus servicios.

El desarrollo de entrevistas a expertos se realizó a directores académicos para identificar las tendencias hacia dónde va la educación superior en el país, determinando los procesos necesarios para poder gestionar una adecuada administración que permita el crecimiento de los estudiantes.

Las encuestas se enfocaron a las muestras calculadas de las poblaciones segmentadas dadas por los directivos, administrativos, docentes, estudiantes y padres de familia.

El análisis de la Información presupuestaria fue necesario para determinar la factibilidad del proyecto.

El cálculo de indicadores tuvo una cobertura en diferentes áreas administrativas, académicas, de vinculación con la colectividad e investigativos a fin de definir el desarrollo de la institución.

Finalmente, el análisis de varianzas se enfocó a determinar las posibles desviaciones en el comportamiento de los segmentos definidos para la realización del presente estudio.

### **3.3. Método y Procedimiento**

Los métodos que se utilizaron se describen a continuación:

El método descriptivo permitió garantizar una adecuada orientación de los procedimientos para cumplir con los objetivos planteados.

El método analítico permitió analizar todos los aspectos levantados a fin de obtener una información eficiente que identificó el estado actual del Instituto Tecnológico Superior “Central Técnico” en base a los parámetros investigados.

El método inductivo respondió principalmente a la generalización del estudio, estableciendo exactamente como la gestión, liderazgo y valores son administrados en el

Instituto Tecnológico Superior “Central Técnico”. Para la adecuada aplicación del método seleccionado, se estableció un procedimiento sistémico, es decir debidamente ordenado mediante la realización de cronogramas compuestos por actividades secuenciales claramente definidas.

Se definió la responsabilidad en el cumplimiento de cada una de ellas y se procedió a controlar los resultados mediante el uso de tiempos asignados para cada una de las actividades establecidas. Definida la población general de todos los segmentos que se utilizaron para la realización del estudio, se procedió al cálculo de la muestra, situación que facilitó la realización del levantamiento garantizando la obtención de información representativa.

Aplicando la ecuación de la muestra, se obtuvieron los siguientes resultados:

**Tabla 17- Muestras a utilizar para el levantamiento de datos**

<b>TOTALES</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
<b>Directivos</b>	3	1,06
<b>Administrativos</b>	5	1,77
<b>Docentes</b>	25	8,87
<b>Estudiantes</b>	139	49,29
<b>Padres de Familia</b>	110	39,01
<b>TOTALES</b>	<b>282</b>	<b>100,00</b>

**Fuente:** Instituto Tecnológico Superior “Central Técnico”

**Elaborado:** Franco Nepalí Auquilla Vega

La muestra calculada permitió tener un nivel de eficiencia del 95%, porcentaje que garantizó que los resultados obtenidos representan el pensamiento del total de la población motivo del estudio.

## 4. RESULTADOS

### 4.1 Diagnóstico

El diagnóstico es un proceso orientado a determinar la situación actual de la institución en determinadas áreas estudiadas. Su objetivo principal es la de brindar información actualizada que permita identificar tanto las debilidades como fortalezas existentes a fin de que se tomen decisiones oportunas que permitan obtener los resultados esperados.

Es una buena práctica la realización de diagnósticos frecuentes a fin de mantener un control y conocimiento sobre la evolución y resultado de las decisiones adoptadas.

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

El Instituto Tecnológico Superior Central Técnico ha elaborado un programa orientado a establecer e identificar sus procesos a fin de que todo el personal a cargo de las diferentes funciones tanto administrativas como académicas tenga un claro conocimiento de sus funciones, responsabilidades e importancia de las mismas.

En este sentido, se decidió en el año 2009 desarrollar el manual orgánico funcional basado en la técnica de procesos, es decir basado en una estructura conformada por la cadena de valor y los diagramas de flujo.

En relación a la cadena de valor, la estructura propuesta por Michael Porter, se establecieron los procesos clasificados en procesos de apoyo y críticos.

Los procesos de apoyo están definidos en talento humano, sistemas de información, consejo consultivo y de auditoría interna.

Conforme el proceso de evaluación dado por el CONEA, la estructuración de los procesos internos se estableció con procesos académicos, de vinculación y de investigación.

Con relación a los diagramas de flujo, cada proceso presentado se descompone en las actividades necesarias expresado gráficamente para facilitar su comprensión y uso.

#### **4.1.1.1. El Manual de Organización.**

El manual de organización es un instrumento que permite a todos los integrantes de una institución conocer cómo se encuentran distribuidas las diferentes áreas existentes y los recursos asignados.

El manual de organización desarrollado por el Instituto Tecnológico Superior “Central Técnico” utilizó diagramas de flujo y contiene información sobre la descripción de las actividades de cada proceso, de la relación de las actividades y del cargo responsable en la ejecución de las mismas.

#### **4.1.1.2. El Código de Ética.**

El Código de Ética es un instrumento desarrollado para guiar el funcionamiento de la institución en base a la aplicación de sus creencias, filosofías y tendencias de desarrollo enfocados principalmente en los valores institucionales que promueven su crecimiento.

El Código de Ética del Instituto Tecnológico Superior Central Técnico está conformado por las responsabilidades de la institución hacia la comunidad, los colaboradores y sus estudiantes.

En relación a las responsabilidades con la sociedad, el rol de la educación es amplia y no se limita exclusivamente a la transmisión de conocimientos entre docentes y estudiantes.

Dentro de la descripción de sus procesos, se pudo evidenciar la amplia visión de la institución en la cobertura de las áreas académicas, vinculación e investigación principalmente, por lo que la relación con el sector privado y público es fundamental.

El Código de Ética establece la importancia de desarrollar nexos de unión entre la institución y su entorno mismos que permitan disponer de mayores oportunidades de desarrollo para los estudiantes y su personal que incentiven su crecimiento.

Philip Kotler (2005), señala que el código de ética representa una guía básica para orientar el trabajo de todos los colaboradores ya que brinda lineamientos fundamentales que deben cumplirse en el comportamiento general de cada persona.

En este sentido, la institución ha establecido como necesidad prioritaria la relación de la institución con su entorno como parte fundamental para apoyar su desarrollo entregando

a la sociedad personas de bien con valores claramente definidos que aporten a formar una mejor sociedad.

El Código de Ética establece como prioridad el desarrollar procesos internos que promuevan el crecimiento de los colaboradores tanto de las áreas administrativas como académicas.

El diseño de los procesos de escalafón académico y de crecimiento laboral permite a los diferentes colaboradores desarrollarse en la institución en función a la gestión de su desempeño. En este sentido, se ha definido los siguientes programas derivados del presente código, el centro de entrenamiento interno, el programa de escalafón y el de promoción laboral administrativa.

En el centro de entrenamiento interno se ofrece una preparación constante del personal administrativo y académico en función de sus responsabilidades para entregarles herramientas que permitan su mejor desempeño en la institución y su ascenso laboral.

El programa de escalafón aplicado para el instituto tecnológico establece las condiciones que mejoran el rol del docente en sus ingresos mensuales dados por el cumplimiento del tiempo de servicio y los resultados alcanzados. Para el caso de la educación media se rige acorde al Ministerio de Educación.

El programa de promoción laboral establece las condiciones para mejorar el rol del personal administrativo. Maneja las mismas variables del escalafón académico presentadas anteriormente.

El Código de Ética dispone como razón propia de la institución la responsabilidad con los estudiantes, misma que no se limita al proceso académico únicamente, sino principalmente a la formación de personas íntegras, honestas, responsables y comprometidas con el desarrollo individual y colectivo.

#### **4.1.1.3. El Plan Estratégico**

El Plan estratégico es el principal instrumento que permite el cumplimiento de los objetivos estratégicos que ayudan a la institución a desarrollarse en el entorno nacional.

Actualmente, la planificación estratégica institucional está definida para el período 2009-2012 y está desarrollada en base a una estructura debidamente organizada en donde se han definido tres áreas de gestión.

En primera instancia se encuentran los principios básicos conformados por la Visión, Misión y las Políticas Institucionales. Su objetivo es establecer lo que se quiere ser y los pasos que se deben cumplir y respetar por cada uno de los integrantes para poder conseguirlo.

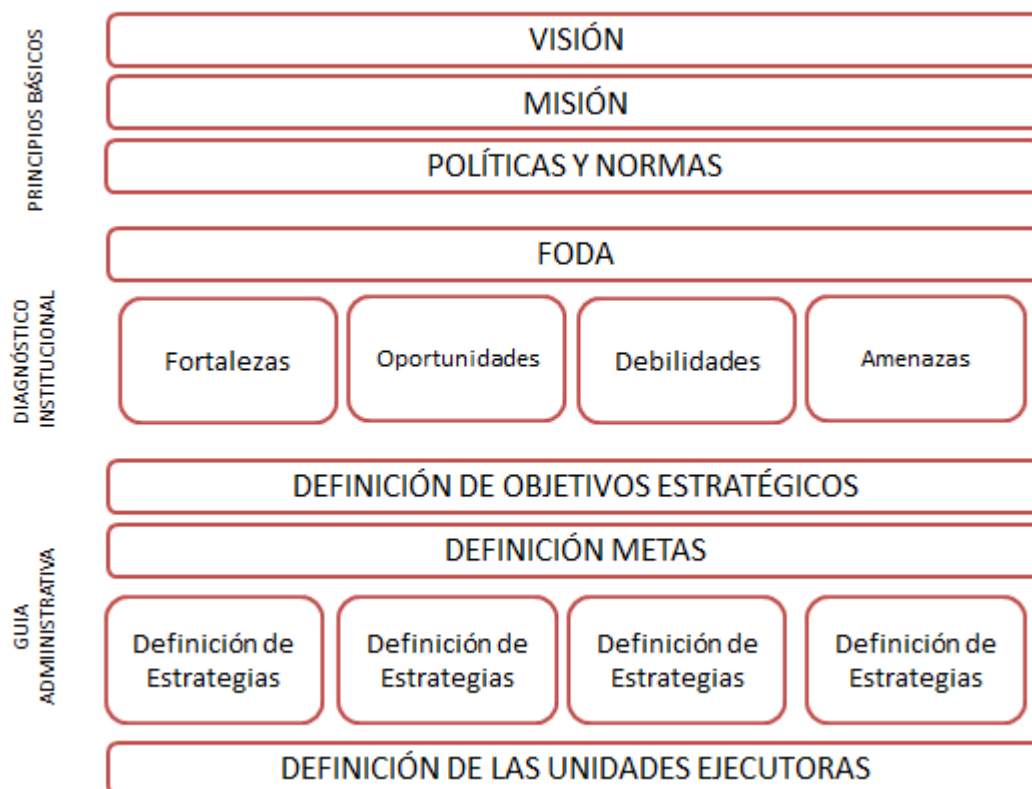
Define las metas y el posicionamiento a alcanzar, para aprovechar la participación de cada uno de los que conforman la institución.

Posteriormente, el plan estratégico incluye el Diagnóstico Institucional, que identifica la realidad actual de la institución para poder gestionar acciones que mejoren su rendimiento. El análisis foda, es la principal herramienta utilizada y separa el diagnóstico en dos fases, una interna que incluye las fortalezas y debilidades y otra externa en donde identifica las oportunidades y amenazas.

Finalmente, la última parte se denomina Guía Administrativa y define los objetivos y estrategias que se tiene que desarrollar. De igual manera, establece las unidades ejecutoras encargadas de cumplir con las responsabilidades necesarias para el logro de los objetivos.

Como se puede apreciar en la estructura desarrollada para la definición del plan estratégico institucional del Instituto Tecnológico Superior Central Técnico está respaldada en función de principios básicos que rigen a la institución y a un diagnóstico previo que determina la situación actual para establecer los objetivos y metas alcanzar en base a la adecuada coordinación de los recursos disponibles.

## Ilustración 7- Plan Estratégico



**Fuente:** Instituto Tecnológico Superior “Central Técnico”

**Elaborado:** Franco Nepalí Auquilla Vega

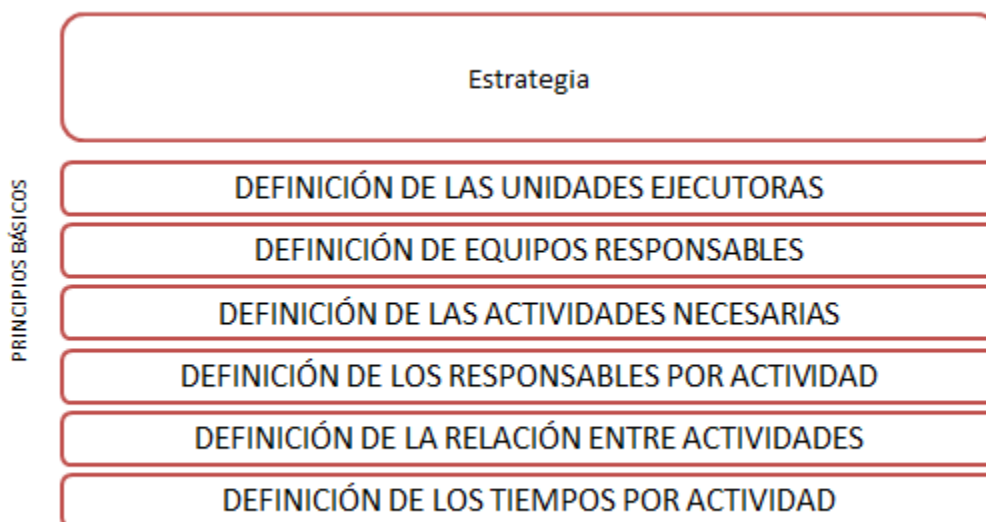
### 4.1.1.4. El plan operativo anual (POA)

El plan operativo anual (POA) definido por la institución, se basa en una descripción completa de las acciones a cumplir en función de las estrategias planteadas en el PEA.

La estructura definida para el POA se clasifica en 6 elementos en donde se definen las unidades ejecutoras, los equipos necesarios a ser utilizados en función de las actividades establecidas, los responsables de cada actividad, la relación entre las actividades y los tiempos necesarios para desarrollarla.

Representa una guía que determina las acciones de toda la institución evitando la duplicidad de funciones que aumentan los tiempos necesarios afectando la calidad de servicio prestado.

## Ilustración 8- Plan Operativo POA



**Fuente:** Instituto Tecnológico Superior “Central Técnico”

**Elaborado:** Franco Nepalí Auquilla Vega

Para cada estrategia planteada se define un conjunto de actividades debidamente relacionadas en donde se ha definido responsables. Adicionalmente, se ha establecido cronogramas de cumplimiento para evitar desfases que perjudiquen su desarrollo.

El cumplimiento de cada programa está a cargo de los líderes del proyecto, no obstante la institución cuenta con el Consejo de Auditoría Interna que supervisa el desarrollo de cada uno de ellos.

Debido a que las actividades principales de la institución están relacionadas a la educación, el Proyecto Educativo Institucional (PEI), busca garantizar calidad en cada uno de los programas académicos ofertados.

Su estructura de desarrollo, cumple con una Malla Académica por Especialidad compuesto por materias Básicas, opcionales y de Especialidad.

La planificación académica compuesta de proyectos académicos, la planificación cultural compuesta por proyectos culturales.

El establecimiento de los Horarios y Modalidades matutino, vespertino y nocturno.

En cuanto a las Herramientas y Materiales se dispone de herramientas Informáticas, didácticas.

#### **4.1.1.5. El proyecto educativo institucional (PEI)**

El PEI, define la orientación de cada una de las carreras ofertadas; Electromecánica Automotriz, Mecanizado y Construcciones Metálicas, Electrónica de Consumo, Instalaciones y Equipos y Máquinas Eléctricas.

Estableciendo los contenidos y materias necesarias para garantizar una adecuada formación del estudiante en función de las necesidades del mercado laboral.

El adecuado funcionamiento de la institución demanda de reglamentos cuyo cumplimiento permite el desarrollo de las diferentes actividades académicas y administrativas.

El PEI se enfoca en superar las debilidades institucionales, mediante acciones preventivas y correctivas que permitan mejorar de manera continua el servicio prestado.

Su desarrollo permite a la institución orientarse a las necesidades de todos los integrantes, mejorando el entorno de trabajo y el sentido de pertinencia de cada uno de ellos.

Debe ser constantemente revisado, realizando los ajustes que se consideren necesarios a fin de que la institución siempre se mantenga en crecimiento.

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

Los reglamentos deben ser específicos por categorías para que puedan ser eficientemente acatados. De igual manera, su difusión es necesaria para determinar un claro conocimiento en todos los involucrados.

Los reglamentos existentes son:

Los estatutos institucionales que elaboran las normas básicas y principales de la organización estableciendo las autoridades, organigrama y responsabilidades de la misma.

El Reglamento de Cumplimiento de Personal y Docentes que comprende la entrada y Salida de personal (Registro), el adecuado uso del uniforme, hora y tiempo de Lunch y las normas básicas de comportamiento.

El Reglamento de Cumplimiento de Estudiantes que controla las horas de entrada y salida y las normas de conducta.

El Instituto Tecnológico Superior Central Técnico, tiene como misión la formación científica y tecnológica de la población estudiantil, formando ciudadanos líderes, responsables, libres con pensamiento crítico, creativo, ético, solidario, cívico y humano que aporte al mejoramiento de la calidad de la educación y vida poniendo con ello el servicio educativo a los sectores populares la eficiencia y efectividad de las autoridades, personal docente, administrativo, de servicio manteniendo siempre un compromiso con el bienestar socioeconómico del país.

La misión del Instituto está concentrada en brindar un servicio de calidad, formando estudiantes competitivos que sean líderes en sus diferentes funciones y actividades permitiendo el desarrollo del Ecuador en todos los ámbitos, sean estos científicos, tecnológicos, culturales, artísticos, académicos y demás.

Establece parámetros de trabajo en equipo, entendiendo que la sinergia es la base para poder construir una instrucción exitosa basada en valores institucionales transparentes y expresados en diferentes instrumentos que son de uso general.

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

Se define como estructura organizativa a la distribución asignada en función de los requerimientos que deben cumplirse acorde a los objetivos planteados. La estructura definida debe permitir brindar un servicio eficiente, eliminando aquellas actividades que no generan ningún tipo de valor a sus integrantes.

Permite mantener internamente una organización adecuada enfocada a aprovechar los conocimientos y experiencias del personal así como también maximizar la utilidad de los recursos instalados.

En cuanto a la visión, el Instituto Tecnológico Superior Central Técnico, es una institución líder en educación técnica, que responde a las necesidades laborales, productivas y sociales del país, coadyuvando al desarrollo tecnológico industrial. Busca alcanzar la consolidación de una plataforma laboral a nivel técnico-profesional altamente capacitado con amplios marcos referenciales, morales, teóricos conceptuales

y operativos, con un alto sentido de responsabilidad social, que sean los pilares fundamentales del desarrollo tecnológico de nuestro país.

La educación es la base para el desarrollo institucional, para ello establece una infraestructura adecuadamente definida para la prestación de servicios adecuados.

Los valores constituyen un sistema de creencias, prácticas morales y éticas que predominan en la institución educativa. Actúan como grandes marcos referenciales que orientan el accionar de la comunidad educativa, están presentes permanentemente en la toma de decisiones de la gestión institucional.

Los valores que orientan el quehacer educativo son el respeto a la dignidad humana, la libertad, la justicia, la equidad, la democracia, la solidaridad, la tolerancia, el apego a la verdad, la inclusión, la calidad, el liderazgo, la Interculturalidad, la conciencia ambiental, la creatividad y la innovación.

Todos estos principios están establecidos en la visión y misión respectivamente.

#### **4.1.2.1. Misión y Visión.**

La Misión define las acciones que se van a desarrollar seleccionando los parámetros que se respetarán en función de la filosofía institucional.

##### **Misión:**

“El Instituto Tecnológico Superior Central Técnico, tiene como misión la formación científica y tecnológica de la población estudiantil, formando ciudadanos líderes, responsables, libres con pensamiento crítico, creativo, ético, solidario, cívico y humano que aporte al mejoramiento de la calidad de la educación y vida poniendo con ello el servicio educativo a los sectores populares la eficiencia y efectividad de las autoridades, personal docente, administrativo, de servicio manteniendo siempre un compromiso con el bienestar socioeconómico del país.”

La visión define el camino que se busca alcanzar, debiendo definirse en tiempo y espacio para que sea claramente identificable.

##### **Visión:**

“El Instituto Tecnológico Superior Central Técnico, es una institución líder en educación técnica, que responde a las necesidades laborales, productivas y sociales del

país, coadyuvando al desarrollo tecnológico industrial. Busca alcanzar la consolidación de una plataforma laboral a nivel técnico- profesional altamente capacitado con amplios marcos referenciales, morales, teóricos conceptuales y operativos, con un alto sentido de responsabilidad social, que sean los pilares fundamentales del desarrollo tecnológico de nuestro país.”

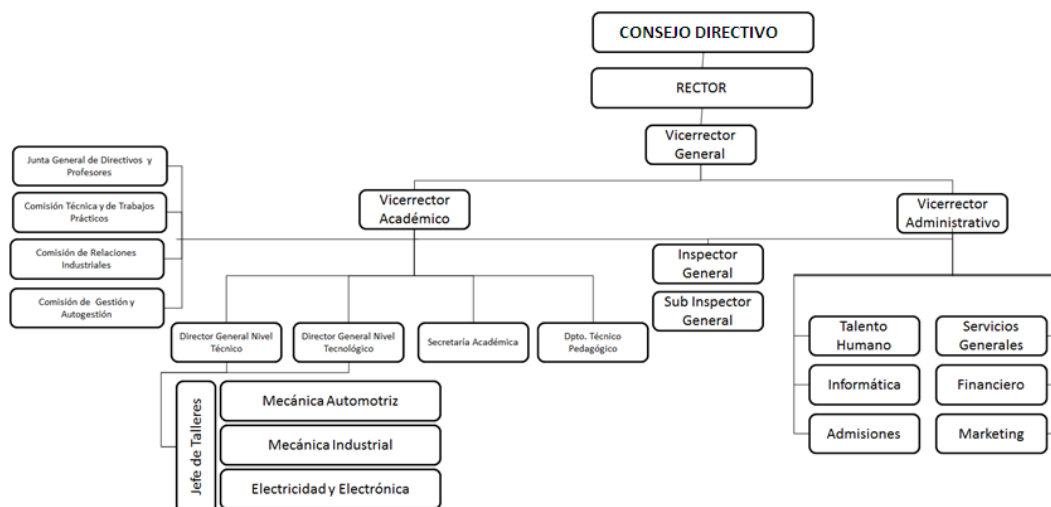
#### 4.1.2.2. El Organigrama

El organigrama es una representación gráfica que detalla la organización de una institución. Establece en función de la posición de cada área los niveles jerárquicos en donde los cargos de mayor responsabilidad se encuentran en los niveles superiores. Existen también niveles asesores que se encuentran ubicados de manera lateral y unida mediante una recta punteada.

El organigrama de una manera sencilla permite observar la composición de una empresa, identificando el grado de responsabilidad y áreas que la conforman. Es fundamental que en todo proceso de inducción sea utilizada a fin de que el personal entrante conozca la organización de la empresa donde va trabajar.

El Organigrama de la institución es:

#### Ilustración 9. Organigrama Institucional



**Fuente:** Instituto Tecnológico Superior “Central Técnico”

**Elaborado:** Franco Nepalí Auquilla Vega

#### **4.1.2.3. Funciones por Áreas y Departamentos**

Las funciones por áreas y departamentos establecen la distribución de una empresa y las responsabilidades asignadas a cada una de ellas.

A continuación se describen las diferentes áreas existentes y su función dentro del Instituto Tecnológico Superior Central Técnico.

El Consejo Directivo es el órgano de mayor importancia dentro de la institución, su estructura está conformada por los siguientes representantes; Rector, Vicerrector General, Vicerrector Académico, Vicerrector Administrativo, Representante de Docentes, representante de estudiantes y representante de trabajadores

Dentro de sus funciones está la decisión, resolución, ejecución, dirección y control de todas las actividades emprendidas por la institución en todos los niveles existentes. Es decir, determina las acciones a seguir por todas las instancias de la institución en beneficio de estudiantes y docentes.

El Rector es la principal autoridad de la institución y representante legal de la misma. Sus funciones principales se relacionan a ejecutar y cumplir lo dispuesto por el Consejo Directivo acorde a lo dispuesto en las leyes y reglamentos pertinentes.

Dentro de sus funciones principales se encuentran las de velar por el prestigio de la institución, promover el crecimiento y desarrollo de la institución y sus colaboradores,

Presidir la Junta General Ordinaria y Extraordinaria, posesionar los cargos a los beneficiarios, controlar el cumplimiento de las objetivos institucionales, comunicar al Ministerio de Educación los casos de profesores que no reúnen las condiciones exigidas para garantizar la prestación de servicios de calidad, establecer las sanciones al personal en incumplimientos o desórdenes comprobados, cumplir con las obligaciones estipuladas en la ley y ejecutar las resoluciones del Consejo Directivo.

Los vicerrectores son los colaboradores directos del Rector y lo reemplazan en caso de ser necesario en su ausencia. Son designados por el Ministerio de Educación previo a la realización de concursos de méritos y oposición.

Dentro de sus responsabilidades, se encuentran presidir las siguientes comisiones; Comisión Técnica y de Trabajos Prácticos de Grado, Comisión de Relaciones Industriales y la Comisión de Gestión y Autogestión.

Dentro de sus funciones principales se encuentran la de establecer el ordenamiento académico, presidir las reuniones del Departamento Técnico Pedagógico, coordinar el trabajo de las comisiones a cargo, asesorar al Rector en el cumplimiento de todas las obligaciones, reemplazar al Rector y asumir las funciones que este le delegue desarrollar soluciones a problemas académicos presentados en la institución, determinar el ordenamiento académico y supervisar todas las áreas

Para su adecuada cobertura y cumplimiento, el área de vicerrectorado se divide en:

El Vicerrectorado General está a cargo de la supervisión general de toda la institución. Reporta directamente al Rector. Se respalda en dos vicerrectorados; el Vicerrectorado Académico y Administrativo.

El Vicerrectorado Académico supervisa toda el área académica de la institución, cumpliendo los procedimientos aprobados para cada una de las carreras. Debe garantizar la disponibilidad del cuerpo docente debidamente calificado en todas las áreas. Reporta directamente al Vicerrector General.

El Vicerrectorado Administrativo supervisa las áreas administrativas de la institución dadas por los procesos de servicio, contratación de personal y administración de tecnología. Reporta directamente al Vicerrector General.

Las funciones del Inspector General se encargan en garantizar la disciplina dentro de la institución. Colabora directamente con los Vicerrectorados y con el Rector.

Dentro de sus funciones se detallan las siguientes; Incentivar a los estudiantes al cumplimiento de sus obligaciones y responsabilidades, presentar al Rector mensualmente un informe de la asistencia de los estudiantes, conferir certificados de asistencia y disciplina de los estudiantes y diseñar y ejecutar procedimientos de control

Sus funciones son fundamentales para garantizar la disciplina en la institución ya que su gestión se enfoca principalmente en el control del cumplimiento de todas las responsabilidades de los estudiantes.

En el caso del Subinspector General su responsabilidad principal es apoyar al inspector general en todas sus funciones, apoyando en los procesos de supervisión y emisión de informes.

Para el caso del Director General Nivel Técnico su función principal es controlar todos los procesos y actividades relacionadas a las carreras de nivel técnico. Supervisa el control de los estudiantes, docentes y procesos académicos relacionados a garantizar la calidad en la formación académica de este nivel.

El Director General Nivel Tecnológico controla todas las actividades requeridas para cumplir eficientemente las obligaciones existentes en el Nivel Tecnológico de la Institución. Debe controlar que los procesos académicos se cumplan de manera eficiente acorde a los objetivos estratégicos propuestos.

Las funciones principales de los directores tanto de nivel técnico como tecnológico son; velar por el cumplimiento de las responsabilidades académicas a cumplir en el nivel técnico y tecnológico, coordinar las actividades entre docentes, proponer alternativas para incentivar a los estudiantes para obtener un mejor rendimiento, mantener un normal desempeño en las diferentes actividades cumplidas, conocer e identificar las responsabilidades del área.

Las funciones de la secretaría están a cargo de la secretaria principal, respaldada por la prosecretaria y son responsables de garantizar la existencia de información y reportes académicos que sustenten el cumplimiento académico de todos los estudiantes en sus diferentes niveles.

Dentro de sus funciones se encuentran las siguientes; organizar y conservar las actas y documentos de las diferentes juntas realizadas, redactar las actas de las sesiones, certificar los documentos oficiales de la institución

El Departamento Técnico Pedagógico se integra mediante un profesor coordinador representante de cada una de las áreas del instituto y el Jefe Técnico de Talleres. Sus funciones se relacionan a planificar, coordinar, supervisar y evaluar el trabajo académico del instituto.

Funciona como un órgano asesor, consultor del Rector, Vicerrectores y Consejo Directivo.

Dentro de sus principales funciones se encuentran las siguientes; asesorar en el aspecto técnico, pedagógico al Rector, Vicerrectores y Consejo Directivo, planificar con las autoridades las actividades pedagógicas y académicas del Instituto, ejecutar el plan anual de intercambio de experiencias entre docentes, participar en la programación de actividades extracurriculares, conocer, analizar los planes de orientación vocacional, propiciar relaciones culturales, sociales, tecnológicas y científicas, realizar el seguimiento a los planes y programas trimestrales, colaborar en la planificación, organización, dirección y evaluación del proceso productivo industrial.

La Junta General de Directivos y Profesores estará integrada por directivos y profesores que tienen a cargo asignaturas correspondientes a cada área académica.

La dirige el Director de Área designado por el Consejo Directivo.

Sus funciones principales son; elaborar la planificación didáctica de cada especialidad, elaborar proyectos pertinentes, evaluar el avance de los proyectos aprobados, revisar permanentemente el material didáctico existente, informar al Vicerrector Académico el cumplimiento de los cronogramas aprobados.

La Comisión Técnica y Trabajos Prácticos tiene la función principal se enfoca en proponer proyectos para la realización de trabajos prácticos que generen beneficios tanto en el aprendizaje de los estudiantes como a la institución en general.

Deberá coordinar la ejecución de los proyectos desarrollados a fin de verificar su cumplimiento.

La Comisión de Relaciones Industriales busca establecer relaciones y convenios con el sector industrial para la ejecución de prácticas estudiantiles en talleres, fábricas y empresas relacionadas a los estudios proporcionados a los estudiantes.

Dentro de sus funciones, principales están supervisar la ejecución de las relaciones y verificar el cumplimiento y beneficio proporcionado a los estudiantes.

La Comisión de Gestión y Autogestión supervisa el cumplimiento de los ejes principales definidos para garantizar la calidad institucional. Elabora informes de resultados que se entregan trimestralmente al Rector y Vicerrectores para que se identifiquen las áreas críticas y vulnerables de la institución a fin de que se realicen los ajustes que se consideren necesarios.

El Talento Humano garantiza la contratación de profesionales necesarios en función de las diferentes necesidades y funciones que requiere la institución.

Dentro de sus funciones se encuentran las siguientes; contratación de personal, elaboración de programas para la promoción del personal, coordinar programas de entrenamiento y capacitación, controlar el desempeño del personal, realizar actividades de integración, desarrollar proyectos que mejoren el clima organizacional en la institución.

Los Servicios Generales tienen la función principal de mantener servicios que permitan el cumplimiento normal de todas las actividades de la institución.

Los servicios generales están compuestos de las siguientes áreas; limpieza y mantenimiento de la Institución y servicios de seguridad.

El departamento de Informática coordina los servicios informáticos del Instituto, teniendo a cargo las siguientes responsabilidades; verificar el equipamiento tecnológico necesario para las áreas académicas y administrativas, verificar el licenciamiento de software utilizado, desarrollar y coordinar los programas de seguridad en datos y registros digitales, administrar la Página Web institucional, desarrollar y ejecutar programas de mantenimiento de equipos informáticos.

El departamento Financiero controla los presupuestos, ingresos y gastos de la institución. Está conformado por las siguientes áreas; contabilidad. Contador, tributación y caja

Su funcionamiento es necesario para cubrir todos los servicios necesarios que demanda la institución para prestar un servicio eficiente.

El departamento de Admisiones se encarga de controlar el proceso de admisión de los estudiantes en las diferentes carreras. Brinda información pertinente sobre los requisitos necesarios para el ingreso y salida de estudiantes.

El departamento de Marketing se encarga de mantener la imagen corporativa institucional, verificando la participación de la institución en eventos, programas, ferias y demás.

Desarrolla y ejecuta los programas de publicidad necesarios para dar a conocer a la institución en el medio local, regional y nacional.

La aplicación de valores dentro del Instituto debe abarcar varias dimensiones para garantizar su eficiencia.

Su amplia cobertura es fundamental para garantizar su eficiencia ya que la aplicación de valores no es un tema específico sino universal.

#### **4.1.2.3. El Clima Escolar y Convivencia con Valores**

Se entiende como clima escolar al ambiente y cultura que se desarrolla en los diferentes ambientes de la institución. La convivencia con valores implica la adopción dentro de esa cultura de los principios institucionales en función de su propia filosofía y cuya aplicación permiten formar efectivamente a los estudiantes.

El instituto concentra su base de desarrollo en la aplicación de valores que sustentan su existencia y representan la razón propia del cumplimiento de las diferentes actividades emprendidas.

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

Las dimensiones pedagógicas detallan la oferta académica que ofrece una determinada institución, en las que debe estar implícitamente los valores para que sean transmitidos en las diferentes asignaturas que las contienen.

Las mallas académicas de las diferentes especialidades que oferta el Instituto Tecnológico Superior Central Técnico, se basan en el cumplimiento de asignaturas enfocadas a brindar conocimiento pertinente en función a las necesidades del mercado tanto en el sector público como privado.

La aplicación de los valores institucionales tiene en el contenido y práctica de cada asignatura una de las mayores expresiones de los valores institucionales, debido a que justamente la planificación académica busca formar bachilleres de bien, debidamente formados y útiles para la sociedad.

La dimensión pedagógica curricular está íntimamente relacionada a los valores institucionales ya que debe garantizar que cada programa académico permita transmitir a los estudiantes las razones propias de la institución formándolos conforme a sus principios.

Cada estudiante es un representante de la institución por lo cual su comportamiento y desempeño es producto de la formación recibida. De esta manera, se entiende que no es suficiente el conocimiento per se, sino su uso conforme los principios adquiridos.

Los valores institucionales se reflejan también en el compromiso del personal docente para involucrar al estudiante al cumplimiento de sus obligaciones con responsabilidad, formándolo conforme al perfil demandado por la institución y la sociedad.

Dentro de esta dimensión, los valores se concentran en el proceso de conformación de la malla curricular, el proceso de contenidos y enfoque de cada asignatura, el proceso de enseñanza-aprendizaje, la participación de los docentes y estudiantes en las actividades programadas y la relación institucional con empresas para la práctica estudiantil

Los planes encontrados en función de esta dimensión son el mejoramiento de las Mallas curriculares en cada especialidad dadas por el Bachillerato Técnico en Electricidad con la especialización Instalaciones, Equipos y Máquinas Eléctricas, el Bachillerato Técnico en Electrónica con la especialización Electrónica de Consumo, el Bachillerato Técnico en Mecánica Automotriz con la especialización Electromecánica y el Bachillerato Técnico en Mecánica Industrial con la especialidad Mecanizado y Construcciones Metálicas y Técnicos Superiores y Tecnólogos en Electricidad, Electrónica, Mecánica Automotriz y Mecánica Industrial.

Para ello es necesario el desarrollo del Programa académico anual y el desarrollo del Programa cultural anual.

La estructura orgánica funcional y la descripción de todas las áreas que la conforman permiten la aplicación de los valores institucionales y la adecuada formación de los estudiantes.

Cada área existente está debidamente justificada orientada a la satisfacción de las necesidades del personal y estudiantes posibilitando el cumplimiento efectivo de cada una de las acciones que garanticen una adecuada formación del estudiante.

#### **4.1.3.5. Dimensión organizativa operacional y valores.**

La dimensión organizativa operacional detalla como los procesos de apoyo están estructurados en una institución para que apoyen al cumplimiento de las áreas estratégicas, es decir aquellas indispensables para poder funcionar eficientemente.

La formación en valores es fundamental y debe sostenerse en una sólida estructura organizativa cuyo cumplimiento de las actividades que la componen permita alcanzar los resultados esperados y definidos en la planificación estratégica institucional.

Es importante señalar que el instituto ha establecido una infraestructura sólida debidamente respaldada en el recurso humano en conocimiento pleno de sus actividades y responsabilidades. De igual manera, ha establecido los órganos de control necesarios que permitan supervisar el cumplimiento de los diferentes proyectos.

El cumplimiento de las operaciones diarias es fundamental para brindar las facilidades necesarias tanto para docentes como estudiantes, permitiendo una formación integral acorde a las exigencias del mercado.

Los planes encontrados en función de esta dimensión son el mejoramiento del plan operativo anual, el mejoramiento del manual de procesos operativo y el inventario actualizado del equipamiento técnico y tecnológico.

#### **4.1.4.6. Dimensión administrativa, financiera y valores.**

La función administrativa representa el apoyo necesario para el cumplimiento de las actividades operacionales anteriormente descritas desde el campo administrativo y financiero.

Garantiza a todos los procesos disponer de los recursos necesarios que permitan su ejecución y funcionamiento, dados por la siguiente clasificación:

En los Recursos Humanos los procesos no pueden funcionar si no disponen del apoyo de personal calificado que garantice un eficiente cumplimiento de las diferentes actividades existentes.

Es fundamental que exista personal calificado en todas las áreas contratado de manera lícita en función de sus competencias, habilidades y experiencias.

De igual manera, la promoción del personal mediante el cumplimiento y participación en programas que mejoren su perfil es necesaria, basado siempre en el pleno conocimiento de los valores institucionales que deben ser presentados con el ejemplo.

Para los Recursos Tecnológicos es necesario contar con toda la infraestructura tecnológica adecuada para el cumplimiento de las operaciones administrativas-académicas.

Ries Al (2006), en su libro “La guerra de la competencia”, manifiesta que la tecnología es una ventaja competitiva siempre y cuando esta se relacione a un concepto que produzca eficiencia y efectividad en el desenvolvimiento de los procesos.

El cumplimiento de los valores institucionales se evidencia en las siguientes acciones emprendidas; cumplir con el licenciamiento de software utilizado, desarrollar un sistema útil de comunicación con el estudiante a través de herramientas tecnológicas, garantizar el pleno funcionamiento del equipamiento tecnológico, mantener la seguridad necesaria en los datos de la institución y mantener perfiles y restricciones en los usuarios.

Los recursos técnicos representan el equipamiento necesario en los diferentes talleres para la correcta práctica del estudiante y la enseñanza del docente.

Contar con las herramientas necesarias garantiza una formación eficiente y determina el cumplimiento de valores ya que forja una formación de calidad.

El mantenimiento del equipamiento y las garantías de contar con herramientas necesarias acorde a la demanda del mercado determina una formación plena al estudiante.

En el campo financiero los valores están representados por el cuidado de los recursos manteniendo las cuentas claras que permitan cumplir oportunamente todas las obligaciones contraídas.

El cumplimiento con el estado, los proveedores y los clientes es la base para hacer medible los valores institucionales ya que responden a mantener en alto el nombre institucional a través del mantenimiento de las relaciones necesarias para su crecimiento.

Los planes encontrados en función de esta dimensión son enfocados al mejoramiento del Plan estratégico institucional, el desarrollo del plan de indicadores para la medición de desempeño y la revisión de los Estatutos y reglamentos institucionales

La integración del instituto con la sociedad es fundamental y no debe ser analizada exclusivamente en aquellas relacionadas que posibilitan las prácticas estudiantiles. Si bien es cierto, estas son necesarias, no son suficientes debido a que la integración comprende factores de mayor cobertura.

#### **4.1.4.7. Dimensión comunitaria y valores.**

La dimensión comunitaria, establece la vinculación de la institución en obras que favorezcan principalmente a las clases menos favorecidas dadas por las siguientes poblaciones; los menores de edad, el adulto mayor, la mujer, la población discapacitada y las clases sociales con menor poder adquisitivo.

El cumplimiento de proyectos que mejoren la calidad de vida de las poblaciones descritas representa una integración sólida de la institución. La participación de docentes y estudiantes en su cumplimiento permite desarrollar una visión integradora formando valores que perdurarán en sus vidas.

El desarrollo de los proyectos de vinculación representa para la institución el cumplimiento pleno de su razón de existencia aportando decididamente al crecimiento del país.

Las dimensiones presentadas se relacionan directamente con la formación en los valores institucionales que han sido incorporados en todos los procesos que permitan una adecuada relación entre administrativos, docentes, estudiantes y familiares.

El conocimiento de la situación actual de la institución es necesario para realizar ajustes que permitan cumplir los objetivos estratégicos citados.

### **4.1.3. Análisis FODA**

El análisis FODA es un diagnóstico aplicado en una institución compuesta de cuatro variables que se clasifican en un análisis interno y externo de la institución educativa. El diagnóstico interno está dado por las fortalezas y debilidades existentes, mientras que el diagnóstico externo se compone del estudio de las oportunidades y amenazas.

La información proporcionada por el FODA permite desarrollar estrategias que en función de las fortalezas existentes y las oportunidades se proyecte un crecimiento, superando las debilidades y minimizando los impactos de las amenazas.

A continuación se presenta el análisis FODA realizado, que identifica la situación actual de la institución en relación a sus valores y principios.

Con relación a las fortalezas se puede indicar que existe una voluntad por parte de la institución por dar a conocer como elemento fundamental dentro de la educación sus principios y valores, situación que es reconocida tanto por directores como administradores y docentes de la importancia que tiene su ejecución como base para la formación de sus estudiantes.

La institución busca establecer mecanismos totalmente viables que permitan una clara identificación de su esencia dada principalmente por sus valores institucionales, los cuales deben transmitirse como elemento fundamental que sustenta a toda la organización.

A esta fortaleza, contrasta principalmente la debilidad de su baja capacidad de difusión y comprensión de los principios y valores que ha ocasionado desmotivación y bajos niveles de liderazgo institucional, situación que no permite establecer a estos principios como elementales dentro del desarrollo de la institución.

De esta manera, se observa un claro contraste entre la voluntad por cambiar y los bajos niveles actuales de reconocimiento de los valores institucionales.

#### 4.1.3.1. Fortalezas y Debilidades

Tabla 18- Análisis Foda

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<b>Valores definidos</b>	Bajo nivel de conocimiento de los valores institucionales en directores, administradores, docentes, estudiantes y padres de familia
<b>Principios articulados en función de los valores definidos</b>	Bajos niveles de aplicación de los valores institucionales en las actividades académicas y culturales programadas por la institución
<b>Integración de directores, administradores y docentes para fomentar los valores y principios</b>	Falta de liderazgo en la formación de los estudiantes
<b>Establecimiento de los valores institucionales como base de desarrollo de la institución</b>	Problemas en la identificación de los aspectos de liderazgo en el comportamiento por parte de los docentes y estudiantes principalmente
<b>Interés de los involucrados por mejorar la difusión de los valores institucionales</b>	Ausencia de liderazgo institucional

**Fuente:** Instituto Tecnológico Superior “Central Técnico”

**Elaborado:** Franco Nepalí Auquilla Vega

#### 4.4.2. Oportunidades y Amenazas

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<b>Mejores mecanismos de difusión</b>	Sistemas tecnológicos cuyos presupuestos no están al alcance de los docentes y estudiantes

Existencia de sistemas de comunicación de interés por parte del alumno	Bajo Nivel académico de los padres de familia no incentivan la formación en valores
Mejores infraestructuras para difundir ideas mediante la tecnología	Ausencia de valores en la sociedad puede afectar a la formación de la institución

Fuente: Instituto Tecnológico Superior “Central Técnico”

Elaborado: Franco Nepalí Auquilla Vega

#### 4.1.3. Matriz FODA

##### Fortalezas

Ilustración 10- MATRIZ FODA- Fortalezas

	IMPACTO				
	MUY BAJO	BAJO	MODERADO	ALTO	MUY ALTO
Valores definidos		X			
Principios articulados en función de los valores definidos			X		
Integración de directores, administradores y docentes para fomentar los valores y principios				X	
Establecimiento de los valores institucionales como base de desarrollo de la institución				X	
Interés de los involucrados por mejorar la difusión de los valores institucionales					X

Fuente: Instituto Tecnológico Superior “Central Técnico”

Elaborado: Franco Nepalí Auquilla Vega

## Debilidades

**Ilustración 11- MATRIZ FODA- Debilidades**

	IMPACTO				
	MUY BAJO	BAJO	MODERADO	ALTO	MUY ALTO
Sistemas tecnológicos cuyos presupuestos no están al alcance de los docentes y estudiantes					X
Bajo Nivel académico de los padres de familia no incentivan la formación en valores				X	
Ausencia de valores en la sociedad puede afectar a la formación de la institución					X

**Fuente:** Instituto Tecnológico Superior “Central Técnico”

**Elaborado:** Franco Nepalí Auquilla Vega

## Oportunidades

**Ilustración 12- MATRIZ FODA- Oportunidades**

	IMPACTO				
	MUY BAJO	BAJO	MODERADO	ALTO	MUY ALTO
Mejores mecanismos de difusión			X		
Existencia de sistemas de comunicación de interés por parte del alumno					X
Mejores infraestructuras para difundir ideas mediante la tecnología					X

**Fuente:** Instituto Tecnológico Superior “Central Técnico”

**Elaborado:** Franco Nepalí Auquilla Vega

## Amenazas

**Ilustración 13- MATRIZ FODA- Amenazas**

	IMPACTO				
	MUY BAJO	BAJO	MODERADO	ALTO	MUY ALTO
Sistemas tecnológicos cuyos presupuestos no están al alcance de los docentes y estudiantes					X
Bajo Nivel académico de los padres de familia no incentivan la formación en valores				X	
Ausencia de valores en la sociedad puede afectar a la formación de la institución					X

**Fuente:** Instituto Tecnológico Superior “Central Técnico”

**Elaborado:** Franco Neptalí Auquilla Vega

A continuación se establece un análisis de las fortalezas descritas relacionadas con sus oportunidades tomando como referencia las de mayor impacto, obteniendo los siguientes resultados:

Se puede observar como principal fortaleza la decisión firme que han tomado los directivos de la institución en ubicar a los valores como la base principal para sustentar los procesos académicos y administrativos. Es decir, hacer de los valores la raíz propia de las actividades desempeñadas para en función de estos establecer adecuados procesos de liderazgo y desarrollo.

Los cambios institucionales muchas veces se ven minimizados por las resistencias generadas en el personal, situación que en este caso representa una fortaleza útil y necesaria para poder aplicar los valores en su comportamiento organizacional.

Como debilidad principal, se detalla el bajo nivel actual de conocimiento existente en los miembros de la comunidad referente a los valores institucionales, situación que demanda de urgentes planes de comunicación y capacitación para poder superar las dificultades actualmente existentes. Como consecuencia de esta debilidad, los niveles de liderazgo institucional también han sido afectados situaciones que deben ser superadas con el desarrollo de propuestas viables, como la presentada más adelante en el presente estudio.

En relación al entorno, es importante citar que el desarrollo tecnológico principalmente permite disponer de sólidos mecanismos que incentivan el desarrollo de plataformas de comunicación a bajos costos, mismos que pueden ser utilizados por la institución para establecer mejores vínculos y procesos de integración con los miembros de la comunidad. Es importante, no obstante estar alerta a las amenazas presentadas en donde la ausencia de valores de la familia principalmente producto de los cambios en la sociedad dados por la migración, delincuencia y demás puedan representar bloqueos en el desarrollo de los mecanismos de solución posibles.

El análisis FODA desarrollado, muestra un escenario que es totalmente factible de mejorar, situación que da la pauta para el desarrollo de la propuesta misma que se ha enfocado en las debilidades buscando en el corto plazo transformarlas en fortalezas viables para impulsar el crecimiento de la institución.

## 4.2. Resultados de Encuestas y Entrevistas

El levantamiento de Campo, mediante la aplicación de una encuesta a los diferentes integrantes de la institución: Directivos, Administrativos, Docentes, Estudiantes y Padres de familia.

### 4.2.1. De los Directivos

La encuesta realizada a los directivos permite entender su criterio frente a la situación actual de la institución identificando las fortalezas y debilidades que actualmente existen dentro de una formación con énfasis en los valores institucionales para desarrollar el liderazgo en sus estudiantes.

**Tabla 19 .Tipo de Establecimiento**

<b>1. TIPO DE ESTABLECIMIENTO</b>		
<b>Opciones</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
a. Fiscal	3	100%
b. Fiscomisional	0	0%
c. Municipal	0	0%
d. Particular Laico	0	0%
e. Particular religioso	0	0%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta realizada en el Instituto Tecnológico Superior “Central Técnico”  
**Elaborado:** Franco Nepalí Auquilla Vega

La respuesta en un 100% se concentra en una institución Fiscal, situación que define al Instituto Tecnológico Superior “Central Técnico”

**Tabla 20- ¿Cómo están organizados los equipos de trabajo en la institución?**

Opciones	f	%
a. El Director (rector) organiza tareas en una reunión general cada trimestre	0	0%
b. Coordinadores de área	3	100%
c. Por grupos de trabajo	0	0%
d. Trabajan Individualmente	0	0%
e. Otros (Indique)	0	0%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta realizada en el Instituto Tecnológico Superior “Central Técnico”

**Elaborado:** Franco Nepalí Auquilla Vega

La organización de los equipos de trabajo está realizada por coordinadores de área, obteniendo un 100% de los resultados.

**Tabla 21- Elementos a tomar en cuenta para medir el tamaño de la organización**

Opciones	f	%
a. El número de miembros en la institución	0	0%
b. Los resultados obtenidos en la institución	0	0%
c. El valor y tiempo empleados en la institución	0	0%
d. Otros (Especifique)	3	100%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta realizada en el Instituto Tecnológico Superior “Central Técnico”

**Elaborado por:** Franco Nepalí Auquilla Vega

Para medir el tamaño de la organización se ha establecido los ejes de evaluación de las instituciones de Educación Superior, mediante el mandato 14 en primera instancia y posteriormente los establecidos por el CONEA.

**Tabla 22- Las tareas de los miembros de la institución se encuentran escritas en un manual de normas, reglas y procedimientos.**

<b>Si- No</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
a. SI	2	66.67%
b. No	1	33,33%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta realizada en el Instituto Tecnológico Superior “Central Técnico”  
**Elaborado:** Franco Nepalí Auquilla Vega

El 66,67% de los directivos indica que si existe un manual que detalle las normas y políticas administrativas del plantel. Solo el 33,33 indica que no existe dicho instrumento.

**Tabla 23- El clima de respeto y consenso en la toma de decisiones está liderado por el:**

<b>Director, Rector, C. Directivo</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
a. Director	0	0%
b. Rector	0	0%
c. Consejo Directivo	3	100%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta realizada en el Instituto Tecnológico Superior “Central Técnico”  
**Elaborado:** Franco Nepalí Auquilla Vega

El 100% de los encuestados indica que el Consejo Directivo establece los procesos y controles que rige el clima organizacional de la institución.

**Tabla 24- 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.**

<b>Si - No</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
a. SI	3	100%
b. No	0	0%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta realizada en el Instituto Tecnológico Superior “Central Técnico”  
**Elaborado:** Franco Nepalí Auquilla Vega

El 100% de los directores indica que si delega funciones a sus colaboradores para el cumplimiento del trabajo asignado.

**Tabla 25- Su Administración y Liderazgo del Centro Educativo Promueve**

<b>ORDEN SE PROMUEVE</b>	<b>SIEMPRE</b>	<b>%</b>	<b>A VECES</b>	<b>%</b>	<b>NUNCA</b>	<b>%</b>	<b>TOTAL</b>
Excelencia Académica	2	66,67	1	33,33	0	0	3
El desarrollo profesional de los docentes	1	33,33	1	33,33	1	33,33	3
La capacitación continua de los docentes	1	33,33	1	33,33	1	33,33	3
Trabajo en Equipo	2	66,67	1	33,33	0	0	3
Vivencia de valores institucionales y personales	2	66,67	1	33,33	0	0	3
Participación de los padres de familia en las actividades	1	33,33	2	66,67	0	0	3
Delegación de autoridad a los grupos de decisión	2	66,67	1	33,33	0	0	3
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>52,38</b>	<b>8</b>	<b>38,10</b>	<b>2</b>	<b>9,52</b>	<b>21</b>

**Fuente: Encuesta realizada en el Instituto Tecnológico Superior “Central Técnico”  
Elaborado: Franco Nepalí Auquilla Vega**

En las opciones presentadas la opción de Siempre es la que mayor concentración de respuestas tiene con el 52,38%, seguida de “A Veces” con el 38,10% y “Nunca” con el 9,52%. La excelencia académica, el trabajo en equipo, la vivencia de valores institucionales y la delegación de autoridad son las opciones de mayor concentración con el 66,67%.

**Tabla 26-Las Habilidades de Liderazgo requeridas para dirigir una Institución**

<b>ORDEN SE PROMUEVE</b>	<b>SIEMPRE</b>	<b>%</b>	<b>A VECES</b>	<b>%</b>	<b>NUNCA</b>	<b>%</b>	<b>TOTAL</b>
Son innatas	0	0	2	66,7	1	33,3	3
Se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo	1	33,3	2	66,7	0	0	3
Se adquieren a partir de la experiencia	1	33,3	2	66,7	0	0	3
Se desarrollan con estudios en gerencia	0	0	2	66,7	1	33,3	3
Capacitación continua que combine la práctica, teoría y reflexión	3	100	0	0	0	0	3
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>33,3</b>	<b>8</b>	<b>53,3</b>	<b>2</b>	<b>13,3</b>	<b>15</b>

**Fuente: Encuesta realizada en el Instituto Tecnológico Superior “Central Técnico”  
Elaborado: Franco Nepalí Auquilla Vega**

En este caso, el cuestionamiento muestra una mayor concentración en la opción de “A Veces” con el 53,30%, Siempre con el 33,30% y Nunca con el 13,30%. Dentro del rubro de mayor concentración destaca: Son innatas, mediante teorías de liderazgo, experiencia y estudios de gerencia con el 66,70%.

**Tabla 27- Para mejorar el desempeño y progreso de la Institución escolar, como directivo Promueve:**

<b>ORDEN SE PROMUEVE</b>	<b>SIEMPRE</b>	<b>%</b>	<b>A VECES</b>	<b>%</b>	<b>NUNCA</b>	<b>%</b>	<b>TOTAL</b>
El uso de la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos como referencia para saber que les falta mejorar	2	66,67	1	33,33	0	0	3
La disminución del número de estudiantes por aula	1	33,33	2	66,67	0	0	3
La mejora de los mecanismos de control	2	66,67	1	33,33	0	0	3
La existencia de ambientes cordiales de trabajo	1	33,33	1	33,33	1	33,33	3
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>50</b>	<b>5</b>	<b>41,66</b>	<b>1</b>	<b>8,3</b>	<b>12</b>

**Fuente:** Encuesta realizada en el Instituto Tecnológico Superior “Central Técnico”  
**Elaborado:** Franco Nepalí Auquilla Vega

El 50% indica “Siempre”, el 41,66% “A Veces” y el 8,3% “Nunca”. El uso de información y el mejoramiento del control son las opciones con mayor concentración con el 66,67%

**Tabla 28- De los diferentes órganos escritos a Continuación. ¿Cuáles se encuentran en su institución?**

<b>ORDEN SE PROMUEVE</b>	<b>SIEMPRE</b>	<b>%</b>	<b>A VECES</b>	<b>%</b>	<b>NUNCA</b>	<b>%</b>	<b>TOTAL</b>
De Dirección (Director), Consejo Escolar, Consejo Académico, etc.	3	100	0	0	0	0	3
De gestión (Secretario, Subdirector, Comisión Económica, etc.)	3	100	0	0	0	0	3
De coordinación ( Jefe de estudios, coordinador, etc.)	3	100	0	0	0	0	3
Otros ¿Cuáles?	0	0	0	0	3	100	3
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>75</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>25</b>	<b>12</b>

**Fuente:** Encuesta realizada en el Instituto Tecnológico Superior “Central Técnico”  
**Elaborado:** Franco Nepalí Auquilla Vega

El 75% indica “Siempre”, el 25% Nunca, no existe respuestas de “A Veces”. La organización cuenta con Dirección, Gestión y Coordinación conforme se apreció en el organigrama presentado.

**Tabla 29-El Equipo Educativo o Equipo Didáctico o Junta de Profesores de su institución es el encargado de**

<b>ORDEN SE PROMUEVE</b>	<b>SIEMPRE</b>	<b>%</b>	<b>A VECES</b>	<b>%</b>	<b>NUNCA</b>	<b>%</b>	<b>TOTAL</b>
Llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos	2	66,67	1	33,33	0	0	3
Establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo	1	33,33	1	33,33	1	33,33	3
Tratar de forma coordinada los conflictos que puedan surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos	1	33,33	2	66,67	0	0	3
Coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que se proponga a los alumnos	2	66,67	1	33,33	0	0	3
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>50</b>	<b>5</b>	<b>41,67</b>	<b>1</b>	<b>8,33</b>	<b>12</b>

**Fuente: Encuesta realizada en el Instituto Tecnológico Superior “Central Técnico”  
Elaborado: Franco Nepalí Auquilla Vega**

Las opciones con mayor concentración 50% “Siempre” son: Llevar a cabo la evaluación y coordinar las actividades de enseñanza siendo estas las principales actividades del profesor. La opción de “A Veces” tiene el 41,67% y las de Nunca el 8,33.

**Tabla 30- Los Departamentos Didácticos de su Institución, son los encargados de**

<b>ORDEN SE PROMUEVE</b>	<b>SIEMPRE</b>	<b>%</b>	<b>A VECES</b>	<b>%</b>	<b>NUNCA</b>	<b>%</b>	<b>TOTAL</b>
Organizar y Desarrollar las enseñanzas propias de cada materia	1	33,33	2	66,67	0	0	3
Formular propuestas al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la institución	1	33,33	2	66,67	0	0	3
Elaborar la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente	2	66,67	1	33,33	0	0	3
Mantener actualizada la metodología	1	33,33	1	33,33	1	33,33	3
Promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros	1	33,33	2	66,67	0	0	3
Colaborar con el Departamento de Orientación en la prevención y detección de problemas de aprendizaje	2	66,67	1	33,33	0	0	3
Elaborar una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos	2	66,67	0	0,00	1	33,33	3
Los departamentos didácticos formulan propuestas al equipo directivo	2	66,67	1	33,33	0	0	3
Los departamentos didácticos elaboran la programación didáctica de las asignaturas	2	66,67	0	0,00	1	33,33	3
Los departamentos didácticos mantienen actualizada la metodología	1	33,33	1	33,33	1	33,33	3
<b>Total</b>	15	50	11	36,67	4	13,33	30

**Fuente: Encuesta realizada en el Instituto Tecnológico Superior “Central Técnico”  
Elaborado: Franco Nepalí Auquilla Vega**

Las principales funciones del Departamento Didáctico dada por una concentración de “Siempre” con el 50% detalla las que las principales funciones son: Elaborar la programación didáctica, Colaborar con el Departamento de Orientación, Elaborar una memoria periódica, Formular propuestas y programación didáctica y mantener actualizada la metodología con el 66,67%. La opción “A Veces” tiene el 36,67% y “Nunca” con el 13,33%.

**Tabla 31- La Gestión Pedagógica en el Centro Educativo, fomenta la producción de Diagnósticos y de Soluciones propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad y el Entorno Geográfico**

<b>ORDEN SE PROMUEVE</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Si	2	66,67
No	1	33,33
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta realizada en el Instituto Tecnológico Superior “Central Técnico”  
**Elaborado:** Franco Nepalí Auquilla Vega

El centro educativo si promueve la producción de soluciones propias y adecuadas. Las respuestas obtenidas tienen un 66,67% de concentración. Solo el 33,33% indica que no.

**Tabla 32- En la Institución Educativa que usted dirige se ha realizado**

<b>ORDEN SE PROMUEVE</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Una reingeniería de procesos	1	33,33
Plan Estratégico	1	33,33
Plan Operativo anual	1	33,33
Proyecto de Capacitación dirigido a los directivos y docentes	0	0,00
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100,00</b>

**Fuente:** Encuesta realizada en el Instituto Tecnológico Superior “Central Técnico”  
**Elaborado:** Franco Nepalí Auquilla Vega

En la institución se ha realizado una reingeniería de procesos, plan estratégico y plan operativo, todas ellas con una concentración de respuesta del 33,33%. No se ha iniciado procesos de capacitación a los directivos y docentes.

#### **4.2.2. De los Profesores**

La opinión de los profesores es necesaria ya que son ellos los que intervienen de manera directa con los estudiantes. A continuación se presenta los resultados obtenidos de la encuesta realizada a los profesores de la institución.

**Tabla 33- De los Docentes- Cuestionario**

<b>ORDEN SE PROMUEVE</b>	<b>SIEMPRE</b>	<b>%</b>	<b>A VECES</b>	<b>%</b>	<b>NUNCA</b>	<b>%</b>	<b>TOTAL</b>
1. El rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes	14	56	5	20	6	24	<b>25</b>
2. El liderazgo en la unidad educativa están intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de la escolarización	11	44	6	24	8	32	<b>25</b>
3. La gerencia educativa se promueve en los padres, representantes, comunidad en general la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante	12	48	7	28	6	24	<b>25</b>
4. Los directivos y docentes promueven la investigación a nivel educativo porque es un producto de la participación colectiva donde se integran docentes-estudiantes-familias -asociación civil- padres y representativos consejo comunal con el fin de desarrollar y materializar metas del centro educativo	10	40	9	36	6	24	<b>25</b>
5. Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza	14	56	3	12	8	32	<b>25</b>
6. Trabajo en equipo, para tomar decisiones de cambio de metodologías de enseñanza-aprendizaje	15	60	8	32	2	8	<b>25</b>
7. En el proceso de enseñanza-aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante	12	48	5	20	8	32	<b>25</b>
8. Resistencia en los compañeros o director, rector cuanto intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza	21	84	3	12	1	4	<b>25</b>
8. Sentirme poco integrado en la escuela y entre compañeros	18	72	4	16	3	12	<b>25</b>
9. Desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo	10	40	11	44	4	16	<b>25</b>

10. Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas	9	36	14	56	2	8	<b>25</b>
11. Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el Director							
Rector del centro educativo	14	56	6	24	5	20	<b>25</b>
12. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica	16	64	3	12	6	24	<b>25</b>
13. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área administrativa-							
financiera	17	68	7	28	1	4	<b>25</b>
14. Actividades de integración en los ámbitos deportivo y sociocultural con la							
participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes	12	48	9	36	4	16	<b>25</b>
15. Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores	18	72	3	12	4	16	<b>25</b>
<b>TOTAL</b>	<b>223</b>	<b>55,75</b>	<b>103</b>	<b>25,75</b>	<b>74</b>	<b>18,5</b>	<b>400</b>

**Fuente: Encuesta realizada en el Instituto Tecnológico Superior “Central Técnico”**  
**Elaborado: Franco Nepalí Auquilla Vega**

La encuesta aplicada a los docentes permitió obtener gran información referente a las actividades cumplidas. Como se puede apreciar en la tabla, la mayoría de las actividades se realizan “Siempre” con un 55,75% de concentración, “A Veces” con un 25,75% y “Nunca” con un 18,50%.

Dentro de las principales actividades que se realizan “Siempre”, se encuentran las siguientes:

Existe resistencia del director en la aplicación de nuevos métodos de enseñanza, 84%. Los docentes no se sienten totalmente integrados, 74%. A pesar de ello, se promueve siempre el trabajo en equipo, 60%. Los valores predominan en la decisión de los directivos, 72%. Si existe liderazgo por parte de los directivos, 64%.

La encuesta revela que la institución se encuentra realizando cambios importantes, buscando una mayor integración de los docentes en las diferentes actividades realizadas. No obstante, se percibe niveles de desmotivación de los mismos que pueden afectar su rendimiento, principalmente porque indican que no están enterados de todas las acciones situación que genera exclusión. Pese a ello, muestran interés por mejorar su desempeño y generar actividades más productivas, para lo cual solicitan un mayor apoyo de los directores de las diferentes áreas.

En forma general, el ambiente puede ser calificado como bueno, debiendo superarse algunos inconvenientes principalmente relacionados con la información, para evitar que se generen consecuencias negativas. Nuevamente, es importante resaltar el alto grado de compromiso de los docentes en la búsqueda de cambios positivos para la institución, en la cual sienten pertinencia, situación que es una fortaleza que debe ser mejor aprovechada en su incorporación dentro de las actividades necesarias para establecer de mejor manera los valores institucionales al comportamiento organizacional.

El ambiente en general es óptimo para iniciar programas de mayor información, pudiendo ser el manual un adecuado instrumento por su facilidad en la distribución

#### **4.2.3. De los Estudiantes**

Los estudiantes brindan una información precisa sobre sus criterios referentes a los actuales procesos de educación de la institución. A continuación se describen los resultados obtenidos en la encuesta realizada a los estudiantes del plantel.

**Tabla 34- De los Estudiantes**

<b>ORDEN SE PROMUEVE</b>	<b>CA</b>	<b>%</b>	<b>A</b>	<b>%</b>	<b>D</b>	<b>%</b>	<b>CD</b>	<b>%</b>	<b>TOTAL</b>
1. El Director/Rector tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes	17	12	50	36	17	12	56	40	139
2. Las autoridades hablan más que escuchan los problemas de los estudiantes	28	20	56	40	22	16	33	24	139
3. El liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que observas cotidianamente en el ambiente escolar	33	24	67	48	28	20	11	8	139
4. Rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases	28	20	17	12	17	12	78	56	139
5. En las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo de la misma forma y en el mismo tiempo	22	16	28	20	6	4	83	60	139
6. Los docentes inician la clase con frases de motivación en "valores y virtudes" considerando la realidad del entorno familiar y/o comunitario	56	40	33	24	28	20	22	16	139
7. El profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen	61	44	22	16	17	12	39	28	139
8. Los métodos de enseñanza en sus clases se caracterizan por la innovación, la variedad la participación y la interacción con los docentes	22	16	39	28	39	28	39	28	139
9. Los docentes no se interesan por los problemas con los estudiantes	33	24	22	16	22	16	61	44	139
10. En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión	39	28	56	40	11	8	33	24	139
11. Es el profesor quien decide que se hace en esta clase	50	36	50	36	33	24	6	4	139
12. Se realizan trabajos en grupo (En Equipo) con instrucciones claras y participación del docente	33	24	39	28	39	28	28	20	139
14. La ética y los valores se enseñan con el ejemplo	17	12	44	32	11	8	67	48	139
<b>TOTAL</b>	<b>439</b>	<b>24,31</b>	<b>523</b>	<b>28,92</b>	<b>289</b>	<b>16</b>	<b>556</b>	<b>30,77</b>	<b>1807</b>

**Fuente: Encuesta realizada en el Instituto Tecnológico Superior “Central Técnico”**

**Elaborado: Franco Nepalí Auquilla Vega**

En base a la información presentada se puede definir que las actividades señaladas en el cuestionamiento se cumplen de manera aleatoria, siendo la opción “Nunca la de mayor concentración con el 30,77%, “Siempre” con el 24,31% y “Nunca” con el 16%.

Las actividades que tienen un mayor desarrollo, se detallan a continuación:

Los docentes inician las clases con frases motivantes con el 40%, se proponen actividades innovadoras con el 44%, el profesor tienen el mando de la clase con el 36%, Se fomenta el trabajo en grupo con el 24%.

El estudio revela que el estudiante observa la preocupación del docente por establecer un adecuado mecanismo de comunicación, realizando una variedad de actividades para incentivar una mayor integración y participación.

Desconocen los valores institucionales, los cuales no pueden identificar con claridad afectando su pertinencia al plantel. De igual manera consideran que existen pocos espacios de participación apreciando poca atención por parte de las autoridades hacia sus opiniones y criterios.

El ritmo de aprendizaje no es especializado a cada alumno, esperando que todos terminen los trabajos al mismo tiempo. Exigen una mayor especialización a fin de que se apoye a los estudiantes en problemas puntuales que estos tengan y que afecten su rendimiento.

El ambiente en general es bueno, existiendo voluntad por parte de los estudiantes a participar en las actividades encomendadas. Buscan como es natural mayor atención para contribuir de manera más efectiva y decidida en mejorar a la institución.

El desconocimiento en los valores institucionales es la principal debilidad que debe superarse mediante acciones concretas principalmente de comunicación y capacitación.

#### **4.2.4. De los Padres de Familia**

La incorporación de la opinión de los padres de familia en el estudio establece un cambio en el pensamiento mismo que en la actualidad es más global y busca no descuidar ningún detalle. Como se indicó anteriormente, el estudio también contempla a los padres de familia a quienes se aplicó una encuesta, obteniendo los siguientes resultados.

**Tabla 35- De los padres de Familia**

<b>ORDEN SE PROMUEVE</b>	<b>SIEMPRE</b>	<b>%</b>	<b>A VECES</b>	<b>%</b>	<b>NUNCA</b>	<b>%</b>	<b>TOTAL</b>
1. Participa en actividades de su hijo(a)	13	11,82	24	21,82	73	66,36	110
2. Conoce procedimientos para mejorar las relaciones en familia	36	32,73	43	39,09	31	28,18	110
3. Busca establecer mejores relaciones en la familia	43	39,09	34	30,91	33	30,00	110
4. Se ha integrado a las actividades que realiza en Centro de Estudios su hijo (a)	23	20,91	35	31,82	52	47,27	110
5. Establece un seguimiento al comportamiento de su hijo (a)	14	12,73	23	20,91	73	66,36	110
6. Plantea soluciones a la institución educativa para mejorar el entorno de su hijo(a)	20	18,18	25	22,73	65	59,09	110
7. Identifica los programas que el Centro Educativo se encuentra realizando	14	12,73	27	24,55	69	62,73	110
8. Evalúa el rendimiento de su hijo (a) frente a los programas practicados	20	18,18	14	12,73	76	69,09	110
9. Dispone de información de los procesos de enseñanza-aprendizaje	10	9,09	27	24,55	73	66,36	110
10. Tiene asesoramiento en temas relacionados a mejorar el entorno de estudio de su hijo (a)	32	29,09	20	18,18	58	52,73	110
<b>TOTAL</b>	<b>225</b>	<b>20,45</b>	<b>272</b>	<b>24,73</b>	<b>603</b>	<b>54,82</b>	<b>1100</b>

**Fuente:** Encuesta realizada en el Instituto Tecnológico Superior “Central Técnico”  
**Elaborado:** Franco Nepalí Auquilla Vega

Como se puede observar en los resultados de la tabla anterior, a nivel general, los padres de familia muestran una desconexión en el proceso educativo del Centro de Enseñanza. La participación en las actividades realizadas es muy baja teniendo la respuesta de “Nunca” el 54,82% de las veces, “A Veces” el 24,73% y “Siempre” el 20,45%.

Entre las principales debilidades encontradas, se encuentra la falta de información de las actividades que participa el hijo(a) con el 9.09%. Bajos niveles de participación con el 11,82%, Bajo conocimiento en los procesos de evaluación del rendimiento con el 18,18% y desconocimiento de las actividades que participa el hijo con el 18,18%.

El padre de familia demanda de mejores pautas que le guían a ser parte del proceso educativo, considerando que el Centro de Enseñanza debe generar acciones más concretas que faciliten su participación, mismas que deben tener un procedimiento preventivo antes que correctivo.

Para complementar la información obtenida en el presente proceso investigativo, esta se ha ampliado con la realización de una entrevista a los directivos, obteniendo los siguientes resultados:

#### **4.2.5 Entrevista a Directivos:**

##### **Tabla 33 – Entrevista a Directivos**

#### **1. ¿Qué es la comunicación para Usted? ¿En qué se diferencia de la información?**

La comunicación es concebida en la institución como un proceso en el cual se transmite un mensaje necesario para el adecuado cumplimiento de las actividades. El proceso se establece con todos sus integrantes, para lo cual debe utilizarse un lenguaje claro y un entorno integrador.

Para el caso de los estudiantes, se han implementado mesas de diálogo, proyecto que se encuentra en ejecución a fin de conocer de mejor manera sus criterios respecto a las diversas actividades emprendidas.

Por el contrario, la información es el resultado de un procesamiento de varios datos que permitieron entender una situación dada que se detalla a un grupo de personas que la necesita para cumplir sus responsabilidades.

#### **2. ¿El centro educativo, cuenta con un manual o reglamento que contemple el cómo, cuándo y quien debe realizar las tareas de liderazgo?**

No cuenta con un manual de políticas, siendo esto una debilidad que ha impedido difundir de mejor manera los diferentes valores y procesos que rigen a la institución.

Si bien es cierto, existen reglamentos para todas las áreas estos no son de fácil acceso para docentes, administrativos y estudiantes por lo que no se conocen.

### **3. ¿Cómo actuaría frente a un conflicto entre la dirección de su centro y el profesorado?**

Fomentando el dialogo como mecanismo principal para superar cualquier diferencia. Es importante aclarar los objetivos y en base a ellos establecer las mejores soluciones que generen beneficios para todos.

En el caso de inconvenientes, se establece un proceso de diálogo que dependiendo de la gravedad de problema se definen los participantes.

Lo grave esta cuando los malestares de los docentes no son transmitidos adecuadamente generando un vacío que impide dar soluciones oportunas generando un mal entorno de trabajo.

### **4. ¿Cuáles deben ser las características de un líder ecuatoriano?**

El líder ecuatoriano debe estar comprometido con el desarrollo colectivo, basado en el respeto de todas las personas independientemente de su posición social, religión o pensamiento.

Debe establecer mecanismos que orienten a todos hacia el perfeccionamiento de sus habilidades, al crecimiento personal, fomentando un entorno de integración y respeto.

Debe entender los problemas de la sociedad y en función a sus conocimientos y experiencia aportar en la búsqueda de soluciones eficientes que permitan a todos obtener beneficios.

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

El liderazgo democrático que busca alcanzar soluciones en conjunto, escuchando los diversos criterios de todos los integrantes para definir acciones enfocadas a su solución.

Un liderazgo que de igualdad de oportunidades a todos y se respete sus puntos de vista y sugerencias para de una manera conjunta construir y mejorar la institución.

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

El respeto, la responsabilidad y el compañerismo son los principales ejes de la institución que deben estar presentes en cada una de las actividades desarrolladas. Los mismos son la razón propia de la existencia de la institución que busca capacitar y formar adecuadamente a nuestros estudiantes moldeando su comportamiento para que puedan convertirse en impulsores de desarrollo.

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

El respeto como personas, los dos forman un lazo de desarrollo que permite a la institución aportar a la sociedad. Es una relación amplia basada en la confianza y la entrega y recepción de conocimientos, criterios para mejorar su condición de persona y a través de ella su calidad de vida.

La relación entre profesores y alumnos es la base principal que permite el cumplimiento de los objetivos institucionales ya que faculta un entorno eficiente para un adecuado desenvolvimiento.

## **8. En el caso de existir antivalores ¿Cuáles Son?**

Más que antivalores, ha existido fallas en la planificación de actividades que fomenten la integración y el conocimiento de los valores institucionales.

No existen instrumentos que permitan una mayor difusión, esta situación ha impedido que estos sean incorporados en las diversas actividades planificadas.

Los integrantes del plantel no conocen las bases ideológicas del plantel, sus valores y objetivos situación que no ha aportado a generar mayor pertinencia.

## **5. DISCUSIÓN**

El desarrollo de la encuesta, identificó las acciones desarrolladas por la institución por mejorar su posicionamiento e integración dentro de la comunidad. De igual manera, permitió identificar las principales debilidades basadas principalmente en la falta de instrumentos que permitan difundir de mejor manera sus políticas y valores fomentando un mayor sentido de pertinencia.

En base a los resultados obtenidos, se pudo contar con la suficiente información para definir una propuesta que sea útil a la institución y le permita dar a conocer sus valores fomentando el desarrollo del liderazgo a fin de que todos sus integrantes obtengan beneficios reales en el corto, mediano y largo plazo.

En función de la información proporcionada por los directivos, se entiende que mantienen una organización en función de coordinadores de área, sustentados mediante un manual que identifica los procesos internos y su estructura organizacional.

El Consejo Directivo actualmente maneja el proceso de decisión de los cambios y actividades que se desarrollan en el instituto, mostrando agilidad y eficiencia.

El Consejo Directivo considera que el liderazgo es una mezcla entre excelencia académica, el trabajo en equipo y la correcta delegación de la autoridad. Si se sabe mezclar estos elementos, la educación tendrá un mayor enfoque en beneficio de los estudiantes.

Actualmente, también el Consejo Directivo identifica que la estructura interna contempla todas las áreas requeridas para una educación enfocada en valores, pero estas deben ser más ágiles y eficientes.

La evaluación interna está a cargo del equipo educativo, quien debe verificar el rendimiento de los estudiantes y establecer acciones correctivas. Los departamentos didácticos se encargan principalmente de elaborar la programación didáctica, colaborar con el departamento de orientación, elaborar una memoria periódica y establecer propuestas al equipo directivo.

Señalan finalmente que no disponen de un adecuado proyecto de capacitación dirigido a docentes pese a que han tenido un importante avance en la aplicación de reingeniería, planes estratégicos y operativos.

Los docentes consideran que su rol es fundamental dentro del proceso académico, siendo un líder que guía a todos los estudiantes. Sus innovadores métodos no siempre son bien recibidos, encontrando altos niveles de resistencia principalmente en los padres de familia y directivos del plantel, afectando su desenvolvimiento.

No siempre cuentan con el material necesario para ejercer sus actividades, teniendo que realizar ajustes que no siempre son beneficiosos para el estudiante.

Los docentes consideran que los valores son un eje transversal necesario en la formación del estudiante, sin embargo actualmente son pocas las actividades que las incluyen. Esto debe mejorarse de manera inmediata ya que los valores deben predominar en las decisiones tomadas.

Los niveles de integración no son altos y el entorno de trabajo puede mejorar si se establecen acciones en este sentido, permitiendo una mejor integración entre compañeros tanto en actividades académicas como recreativas.

Los docentes identifican que los directivos han realizado una buena gestión administrativa y financiera, buscando mejorar a la institución, sin embargo, como se indicó anteriormente han descuidado la realización de actividades sociales y deportivas que fomenten una mejor

participación y por ende un entorno motivante para la realización y cumplimiento de las responsabilidades.

Una opinión fundamental dentro del estudio es la de los estudiantes quienes son el núcleo de la existencia de la institución.

En este sentido, los estudiantes consideran que las autoridades hablan más y escuchan menos, situación que es un claro desmotivante que debe cambiar de manera urgente. Actualmente, el liderazgo está enfocado a la realización de actividades innovadoras, que plantean retos importantes pero que no son bien aceptadas por los directivos de la institución.

Según los estudiantes la mayoría de docentes manejan un liderazgo autoritario, con poca participación del estudiante, creando una resistencia natural poco favorable para el proceso de enseñanza y aprendizaje.

Pese a esto, la mayoría de profesores inicia sus actividades con frases de motivación buscando que los estudiantes cumplan sus actividades de manera adecuada, brindando su apoyo cuando sean requeridos.

Los estudiantes solicitan mayores actividades para poder generar conocimiento, en donde se pueda trabajar en equipo y se permita aportar con ideas sobre los diferentes temas tratados.

A demás de los procesos netamente académicos, es importante que los docentes tengan una mayor preocupación por el estudiante. Demandan de una mejor integración para que puedan guiarlos en varios cuestionamientos que tienen producto de su desarrollo.

Requieren de más confianza, situación que debe ser promovida por los docentes mediante una mayor atención a sus problemas.

En relación a la educación de valores, los alumnos consideran que la ética y los valores se deben enseñar con el ejemplo, reconociendo que siempre los docentes han mostrado un comportamiento positivo.

Los padres de familia también aportaron con sus criterios, siendo estos muy importantes para poder identificar las debilidades y establecer acciones correctivas.

Actualmente, existe una desconexión entre la institución y los padres de familia quienes en su mayoría desconocen de las actividades que sus hijos desarrollan. Esta situación impide establecer acciones compartidas que mejoren el entorno de los hijos y apoyen en elevar su rendimiento académico.

Los padres de familia, tienen un bajo conocimiento de los procesos necesarios para apoyar su educación, recibiendo poca información por parte del plantel.

Su desconocimiento es mayoritario, no conocen de las actividades de sus hijos ni los cambios que el plantel ha desarrollado buscando su mejoramiento.

Los procesos de evaluación de los padres de familia son limitados, no poseen la técnica correspondiente y son desarrollados más por intuición que por conocimiento. Sin duda, no permiten de manera oportuna identificar debilidades y problemas de sus hijos por lo que se limita su posibilidad de apoyo.

Los padres de familia demandan de una mejor integración en base a la participación de actividades más frecuentes en la institución, mismas que no solo deben concentrarse en la evaluación del rendimiento académico sino en procesos que permitan apoyar su estabilidad, equilibrio y desarrollo de sus hijos.

Muestran una importante voluntad por apoyar, pero esta debe fortalecerse con accesos al plantel mediante acciones concretas.

Esta situación debe ser considerada por la institución ya que existe un malestar general, debido a que actualmente los padres de familia no se sienten parte de la institución cumpliendo actividades que por desconocimiento pueden inclusive afectar a las realizadas por el plantel.

Es importante resaltar que existe voluntad por parte de los padres de familia por apoyar a la institución, a la que consideran fundamental en el proceso formativo de sus hijos.

Consideran que la institución se encuentra realizando un importante trabajo en el campo de educación y desean tener una mayor participación.

El estudio revela debilidades que deben ser cubiertas con una mayor capacitación de los padres de familia para brindarles herramientas más efectivas que apoyen la formación de los estudiantes.

En relación a los valores institucionales tienen de igual manera un amplio desconocimiento sobre su existencia, por lo que no son fácilmente reconocibles.

A nivel general el estudio resalta que la institución ha iniciado cambios dentro de su estructura y planificación que se encuentran en una fase introductoria.

Las principales debilidades se concentran en la integración de la comunidad, debiendo mejorar mediante la realización de actividades que permitan difundir de mejor manera sus valores y los procesos necesarios para desarrollar un mejor entorno para los estudiantes.

Es importante que la institución establezca mecanismos de comunicación más eficientes que les permitan escuchar los problemas de las fuentes para en función de estos definir acciones correctivas.

Se observa que existe un alto nivel de interés por parte de todos los encuestados, pero esto no ha sido adecuadamente aprovechado por lo que debe iniciarse programas al respecto.

La difusión de los valores institucionales es baja y pese a que en la actualidad se ha buscado mayores mecanismos para integrarlos en el proceso académico, todavía existe un alto nivel de desconocimiento.

Mejorar las relaciones y la integración de todos los participantes mediante la capacitación es una alternativa viable que es aceptada por todos los segmentos encuestados y permitirá un mayor enfoque en la educación de valores para fomentar el liderazgo institucional.

## **6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES**

Las conclusiones obtenidas del estudio son:

- El personal administrativo, docentes, estudiantes y padres de familia del Instituto Tecnológico Superior “Central Técnico” no conocen los valores institucionales.
- Los Directivos de la institución han iniciado un proceso de cambio buscando establecer una mayor integración de todos sus miembros incluyendo los padres de familia de los alumnos en base a desarrollar mejores sistemas de comunicación.
- Los docentes han incorporado nuevas actividades a su planificación académica con el objetivo de motivar a los estudiantes y generar un comportamiento acorde a los valores institucionales.
- No se disponen de material didáctico ni instrumentos que ayuden de mejor manera a los docentes, administradores, estudiantes y padres de familia para la difusión de los valores institucionales.
- Los directivos se encuentran buscando mejores alternativas para superar las debilidades institucionales a fin de mejorar su posicionamiento.

Las recomendaciones citadas son:

- Es necesario desarrollar material específico que facilite al docente, administradores y padres de familia, la enseñanza de los valores institucionales.
- Se deben establecer actividades acorde a los requerimientos de los estudiantes, basado en mejores sistemas de comunicación para entender sus criterios y puntos de vista.
- Es importante mejorar la integración de los padres de familia de los alumnos quienes no conocen las actividades desarrolladas por el plantel.
- Los docentes, administradores, estudiantes y padres de familia, deben someterse a un programa de capacitación y comunicación, que les permita mejorar sus conocimientos a fin de estructurar mejores actividades de trabajo en las diferentes asignaturas.

## **7. PROPUESTA DE MEJORA**

A continuación se describe la propuesta que se ha desarrollado con el objetivo de fortalecer los proyectos de investigación y planificación de mejoras para solucionar los problemas de liderazgo en el Instituto Tecnológico Superior Central Técnico, tendientes a mejorar la calidad de la educación.

La propuesta desarrollada se describe a continuación:

### **Propuesta:**

Desarrollo de una plataforma On-Line que permita capacitar a los directivos, docentes, administradores, estudiantes y padres de familia sobre la importancia de los valores, los valores institucionales y el liderazgo, para que sean puestas en práctica en el comportamiento y cultura interna, fomentando un mayor rendimiento académico de los estudiantes.

### **Justificación:**

La correcta aplicación metodológica en la enseñanza de los valores institucionales y liderazgo, fomenta un mejor entorno para que el estudiante pueda aprender de una manera adecuada potenciando su rendimiento académico.

Gracias a una adecuada metodología alineada a los objetivos académicos del curso, el docente dispondrá de mejores herramientas y recursos que potencien cada tema tratado generando motivación en sus estudiantes, incrementando su conocimiento y su deseo por conocer.

Permitirá además, elevar el rendimiento académico ya que tendrá la capacidad de determinar de manera oportuna cualquier tipo de problema que se haya presentado en los estudiantes, generando actividades que minimicen los impactos negativos y permitan al estudiante desenvolverse adecuadamente.

La incidencia del directivo, administrador, docente y padres de familia, es fundamental para elevar el rendimiento académico de los estudiantes, fomentar su integración e incorporar los valores institucionales a su comportamiento, mismo que mediante un adecuado conocimiento que le permita tomar acciones oportunas permitirá un mejor desarrollo y aprovechamiento de clase.

El mayor conocimiento sobre los valores y el liderazgo, le brindará al docente, la posibilidad de tener una visión mucho más clara y específica de los diferentes temas requeridos en la formación del estudiante, aplicando según la necesidad encontrada diferentes actividades que fomentan el desarrollo equilibrado de la clase..

De igual manera, integrará a la familia permitiendo aportar y apoyar los mismos objetivos de crecimiento de los estudiantes.

En este sentido, es responsabilidad de los directivos y administradores del Instituto Tecnológico Superior “Central Técnico”, establecer sistemas viables de preparación tanto formal como informal a fin de mejorar los perfiles de los diferentes docentes y los conocimientos de los estudiantes y la integración de los padres de familia.

Una de las barreras para poder mejorar los conocimientos, es sin duda el tiempo disponible para el estudio. Es por esta razón, que la propuesta plantea el desarrollo de una plataforma virtual como mecanismo válido para poder mantener actualizado en conocimientos a todos los docentes, estudiantes y padres de familia.

Las ventajas existentes en el uso de este tipo de plataformas se concentran en su acceso en función al tiempo de cada integrante y la capacidad de recursos que puede contener para facilitar su comprensión.

De esta manera, es posible que la plataforma incluya una serie de elementos multimedia principalmente que favorecen la comprensión y el interés de los participantes. En este caso, el

uso de video, audio, texto digital y demás elementos representan una gran posibilidad de aprendizaje efectivo mismo que debe traducirse en mayor eficiencia en el desenvolvimiento de cada clase.

Otro factor fundamental es los costos bajos que representa la utilización de estos mecanismos, ya que para el desarrollo del proyecto se han utilizado herramientas gratuitas disponibles en la web, situación que representa una gran y útil alternativa.

### **Objetivos:**

#### **Objetivo General:**

Desarrollar una plataforma virtual de educación On-Line para fomentar el conocimiento y aplicación de los valores institucionales y liderazgo en el Instituto Tecnológico Superior “Central Técnico” aplicable a administradores, docentes, estudiantes y padres de familia.

#### **Objetivos Específicos**

- Establecer los temas a incluir en la plataforma virtual
- Definir los recursos a utilizarse en función de los temas a incluir en la plataforma virtual.
- Definir la plataforma a utilizar
- Desarrollar la plataforma virtual
- Establecer el mecanismo de uso de la plataforma desarrollada.

#### **Desarrollo de la propuesta:**

En la actualidad, el uso de plataformas virtuales ha permitido acelerar el proceso de educación y conocimiento debido a la amplia facilidad y recursos disponibles para dar a conocer los diferentes temas requeridos.

Existen muchas ventajas relacionadas con la utilización de este tipo de mecanismos en la educación, relacionadas principalmente a la amplia disponibilidad de recursos que permiten tener una mayor concentración y motivación de los participantes.

Otro factor importante es la capacidad de actualizar la información existente, realizando periódicos cambios en la información de la plataforma a fin de que el participante siempre encuentre temas de interés que le permitan mejorar sus conocimientos.

El avance tecnológico permite en la actualidad contar con varios tipos de recursos entre los cuales destacan la utilización de videos, audios, sistema de encuestas y demás que hacen ameno y entretenido el proceso de capacitación.

Para la institución, uno de los problemas más comunes es poder coordinar actividades en donde participen todos los integrantes, situación que inclusive genera aversión y bajos niveles de desmotivación.

El poco conocimiento en general sobre los valores institucionales ha incidido en una mala aplicación de correctivos oportunos por lo que esta situación ha afectado en el rendimiento de los estudiantes quienes no encuentran un ambiente motivador en clase.

La educación en valores y el liderazgo es fundamental porque como se indicó anteriormente, genera múltiples beneficios en la formación del estudiante, relacionados principalmente por su correcto comportamiento y apoyo en varias actividades.

En este sentido, el desarrollo de una plataforma virtual para fomentar el conocimiento de los valores institucionales y el liderazgo a los integrantes relacionados, es una necesidad fundamental a ser aplicado en la institución, para lo cual el diseño de la plataforma tendrá la siguiente estructura:

La plataforma educativa para la formación en valores institucionales y liderazgo, tendrá la siguiente estructura.

- Plataforma de introducción (Home)
- Capacitación Multimedia
- Temas de Interés

#### **Plataforma de Introducción:**

La plataforma de introducción es la página inicial de la plataforma, que el participante accede al ingresar a los diferentes temas existentes en el curso. Su utilidad es fundamental ya que encontrará en este ambiente los siguientes elementos:

- Información preliminar sobre el uso de la plataforma.
- Menú para que desarrolle la navegación en los diferentes temas de interés.

## **Capacitación Multimedia:**

El área definida como capacitación multimedia está conformada por una serie de cursos clasificados en temas, donde el participante encontrará diferentes recursos como.

- Videos de capacitación
- Presentaciones en diapositivas
- Material en audio-visual

El participante podrá observar todo este material debidamente organizado de manera secuencial a fin de obtener un conocimiento sólido frente al tema tratado.

Como se indicó anteriormente, de manera periódica el material se irá incrementando conforme el proceso de capacitación lo requiera.

## **Temas de Interés**

En temas de interés, el participante podrá encontrar material complementario a su educación relacionado a situaciones actuales concernientes al plan de estudio.

Esta plataforma será de gran ayuda, debido a que el participante tendrá la posibilidad de conocer experiencias, comentarios y situaciones propias que determinen diferentes circunstancias relacionadas a la capacitación recibida.

Apoyará en gran medida a la participación activa en el estudio de los diferentes temas propuestos.

La plataforma desarrollada, representa un gran esfuerzo para mejorar los conocimientos de los docentes, administradores, estudiantes y padres de familia fomentando su integración.

## **Descripción de la Plataforma**

Para ingresar a la plataforma es necesario ingresar a la siguiente dirección:  
[www.educacionenvalores.webs.com](http://www.educacionenvalores.webs.com)

## Ilustración 14- Plataforma Principal



**Fuente:** [www.educacionenvalores.webs.com](http://www.educacionenvalores.webs.com)

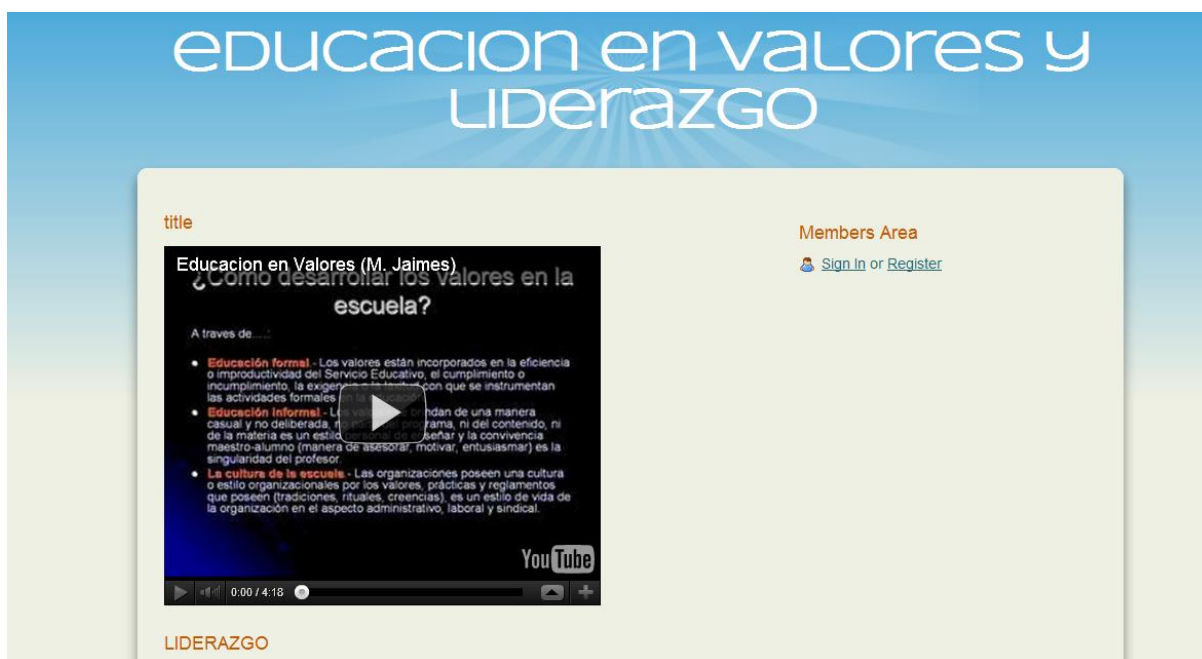
**Elaborado:** Franco Nepalí Auquilla Vega

El participante podrá ingresar en los diferentes menús ubicados para iniciar su proceso de capacitación.

### **Capacitación Multimedia**

Se han incluido videos referentes a los valores, su importancia y el liderazgo. Se incluyen los valores institucionales.

## Ilustración 15- Capacitación Multimedia



**Fuente:** [www.educacionenvalores.webs.com](http://www.educacionenvalores.webs.com)

**Elaborado:** Franco Nepalí Auquilla Vega

En esta plataforma se incluirán periódicamente videos para que los diferentes actores del quehacer educativo lo revisen y adquirieran importante conocimiento.

Debido a la globalización en la educación, en la actualidad existe una gran producción de videos referentes a los valores institucionales y liderazgo que son de gran utilidad para la plataforma.

En este sentido, el proceso empleado para que sirvan de provecho a los objetivos planteados es el siguiente:

- Revisión del Material en video
- Verificación si la capacitación del video se ajusta a los objetivos propuestos en el tema
- Comparación de los videos seleccionados
- Selección de los videos
- Subida a la plataforma
- Socialización a los participantes por email.

## Temas de Interés

En los temas de interés se han incluido información complementaria a los videos que el participante utilizará para reforzar su conocimiento.

### Ilustración 16- Temas de Interés



The screenshot shows a webpage with a light green background and a blue sidebar on the left. At the top left, the text 'TEMAS DE INTERÉS' is displayed in orange. In the top right corner, there is a 'Members Area' link and a 'Sign In or Register' button. The main content area is titled 'El Liderazgo' and contains a definition of a leader: 'El líder del Instituto Tecnológico Superior "Central Técnico" es aquel que puede orientar a las demás personas a la obtención de sus objetivos en respeto de las normativas existentes en la institución. Tiene una amplia capacidad para influir positivamente en los demás y los dirige hacia el cumplimiento de su deber.' Below this, it states 'Su aporte se fundamenta en el cumplimiento de los siguientes puntos.' and lists seven bullet points describing leadership qualities. At the bottom, there is a link 'Ingreso al Instituto Tecnológico Superior "Central Técnico"'. A small URL 'ionvalores.webs.com/' is visible in the bottom left corner.

**Fuente:** [www.educacionenvalores.webs.com](http://www.educacionenvalores.webs.com)

**Elaborado:** Franco Nepalí Auquilla Vega

En los temas de interés existe una gran cantidad de vínculos que el participante puede seleccionar para que se abran nuevas ventanas con contenido explicando cada una de ellas.

Esta situación permite mantener una conexión general con varios sitios simultáneamente, factor que permite generar un comportamiento investigativo en el participante.

El desarrollo de la plataforma, es sin duda un importante apoyo para la institución, su funcionamiento depende no obstante de varios factores que se detallan a continuación:

- Es necesario que los directivos permitan y fomenten el uso de la plataforma.
- Al final de cada programa desarrollado, debe estimularse a los participantes entregando diplomas que certifiquen el desarrollo y aprobación del programa.

- Es necesario mantener adecuadamente informado a los participantes sobre el material existente en la plataforma.
- Es necesario iniciar el programa con un curso que explique en forma detallada el uso de la plataforma.

### **Cronograma de Ejecución**

El desarrollo de los programas de estudio, responderá al siguiente cronograma de trabajo:

**Tabla 35- Detalle de Actividades del Cronograma de Ejecución**

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>PROGRAMACIÓN</b>
Preparación del Cursos	Recopilación del material necesario y pruebas de funcionamiento de la plataforma virtual
Exposición del Curso a las autoridades del Instituto Tecnológico Superior “Central Técnico”	Elaboración de una presentación Coordinación de las fechas para la exposición a las autoridades
Selección de los docentes, estudiantes, administrativos y padres de familia participantes en el plan piloto	Elaboración de procesos selectivos para la identificación por grupos de los participantes a formar parte en los programas
Capacitación sobre uso de la plataforma virtual	Preparación del docente capacitador de la plataforma  Verificación de la comprensión del uso a los participantes seleccionados
Inicio del Primer curso virtual de capacitación.	Desarrollo del curso. Establecimiento e información de los tiempos requeridos para su desarrollo
Medición de los resultados alcanzados	Evaluación mediante grupos de trabajo sobre los beneficios alcanzados en el uso

	de la plataforma
Presentación de informe de Actividades	<p>Reunión con los directivos de la institución y exposición de los resultados obtenidos en el desarrollo del primer programa virtual.</p> <p>Charlas para obtener recomendaciones que permitan mejorar los resultados obtenidos.</p>

**Elaborado: Franco Nepalí Auquilla Vega**



## **Presupuesto para el desarrollo de la plataforma**

Los presupuestos requeridos para el desarrollo de la propuesta se detallan a continuación:

<b>RUBRO</b>	<b>TOTAL</b>
Diseño Gráfico de la Plataforma	\$ 120,00
Socialización de la Plataforma	\$ 40,00
Selección del material	\$ 80,00
Alquiler de Internet	\$ 15,00
Pruebas y Funcionamiento	\$ 20,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 275,00</b>

Como se puede apreciar, los costos de la creación de la plataforma son sumamente bajos, ya que se ha utilizado recursos disponibles y gratuitos en la web para su creación.

Es importante, no obstante que a medida que la plataforma vaya funcionando se incrementen opciones como las detalladas a continuación:

- Seguridad de Usuarios
- Dominio dedicado

De igual manera, es muy importante que se produzca material en multimedia propio para que la plataforma pueda además servir como generadora de conocimiento.

## 8. BIBLIOGRAFÍA

ARGUELLO.A, Myriam (2006), “Liderazgo en la Educación”, Modulo de Psicomotricidad UPS.

BRUECKNER, Leo (2000), Procesos de Selección de la Educación Básica, Rialp, 14 ediciones.

CEVALLOS, Luis Alberto (2005), Desarrollo de los Valores en la Formación, Carrera de Pedagogía Sexto Nivel, UPS.

COLLINS, Jim (2008), Las empresas que sobresalen, Mc Grill.

DAVIS, Fred R. (2003), Conceptos de Administración Estratégica, 9na Edición, Prentice Hall.

DRUKER, Peter (2002), Gerencia para el Futuro, Ed. Negocios Internacionales.

ENRÍQUEZ Mario (1998), La Nueva Ciencias de la Mente. Historia de la Revolución Cognitiva. Barcelona: Paidós.

ESPARZA, Alicia, PETROLI Amalia S.A, (2004), “Una Propuesta Integradora aplicable a la educación” , Ediciones Paidós Ibérica S.A, Barcelona España.

FARNHAM, Diggory S (2004), Acciones para fomentar el Aprendizaje, Serie Bruner, Morata, Cuarta Edición.

GARCÍA, Nicasio J. (2000), Proceso de Enseñanza-Aprendizaje, Narcea, Tercera Edición.

GARGÍA NÚÑEZ, Antonio y BERRUEZO Pedro Pablo (2002), El Liderazgo en la Educación, Ediciones Cultural, Barcelona España.

GOLRATT, E (2004), La Meta, Extracto de la publicación.

KOTLER , Philip (2005), Dirección de la Mercadotecnia”, Prentice Hall.

LÓPEZ DE BERNAL, Ma. Elena, ARANGO DE NARVÁEZ, Ma. Teresa, Colección para Padres y Maestros (2006), Aprendiendo y Creciendo Juntos, Tomo 2, Ediciones Gamma.

MARTINEZ, José Eduardo,(2006), Guía para la presentación de proyectos, Siglo 21 Editores.

NORTON-KAPLAN, (2004), Balance Score Card, Prentice Hall.

ORDOÑEZ LEGARDA, María del Carmen y TINAJERO MIKETTA, Alfredo, (2005) “La integración del docente y estudiante” ESTIMULACIÓN TEMPRANA, Edición MMVI, Cultural, S.A. Madrid-España, tomos: 1,2, 3.

OSMAN, Betty (2004), El Aprendizaje, Ed. Trillas, Ed. Educación 2000, Lima-Perú.

PETERS, Tom (2008), En Busca de la Excelencia, Mc Grill.

RIES, Al (2006), La guerra de la competencia, Ed Edim.

SALGADO GÓMEZ, Ana María y TERÁN ESPINOSA, Nora (2001), “Los Valores en la Educación Actual”, Edición MMVIII, Grupo Cultural, Madrid-España.

SALLENAVE, Jean Paul (2002), Gerencia y Planeación Estratégica, Grupo Editorial Norma.

TASSET, Jean Marie (2010), TEORÍA Y PRÁCTICA DE LA EDUCACIÓN MULTIMEDIA, 1ra Edición, Ediciones Paidós Ibérica. S.A, Barcelona-España

### **SITIOS WEB**

<http://www.terra.es/personal/psicomot/defscmt.html>"[www.terra.es/personal/psicomot/defscmt.html](http://www.terra.es/personal/psicomot/defscmt.html).

[www.valores/.../valoresenlaformación.pdf](http://www.valores/.../valoresenlaformación.pdf)

<http://psicopsi.com/elliderazgoeducacional>

[http://www.soseducativa.org/index.php?opinion=com\\_content&view=article&id=49:valoresdeformación](http://www.soseducativa.org/index.php?opinion=com_content&view=article&id=49:valoresdeformación).

[Htp://www.bibliodsca.unam.mx/tesis/tes9sarg/sec\\_2htm](http://www.bibliodsca.unam.mx/tesis/tes9sarg/sec_2htm).

[http://www.deporteyescuela.com.ar/sitio/index2.php?option=com\\_docdocman&taskdoc\\_view&gid=55&itenid=17](http://www.deporteyescuela.com.ar/sitio/index2.php?option=com_docdocman&taskdoc_view&gid=55&itenid=17)

## 9. APENDICES

## Anexo No. 1-Encuesta para Directivos

### ENCUESTA A DIRECTIVOS (GESTORES EDUCATIVOS)

Sr.(a) Gestor Educativo

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

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

#### 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. Fisicomosional
- c. Municipal
- d. Particular Laico
- e. Particular religioso


#### 2.¿CÓMO ESTÁN ORGANIZADOS LOS EQUIPOS DE TRABAJO EN SU INSTITUCIÓN

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


#### 3. PARA MEDIR EL TAMAÑO DE LA ORGANIZACIÓN, USTED TOMA EN CUENTA

- a. El número de miembros en 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

- a. Si
- b. No


#### 5. EL CLIMA DE RESPETO Y CONSENSO EN LA TOMA DE DECISIONES ESTÁ LIDEFINIDO POR ÉL.

- 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

- a. SI
- b. 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 autoridad a los grupos de decisión			

8. LAS HABILIDADES DE LIDERAZGO REQUERIDAS PARA DIRIGIR UNA INSTITUCIÓN

ORDEN	SE PROMUEVE	SIEMPRE	A VECES	NUNCA
a	Son innatas			
b	Se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo			
c	Se adquieren a partir de la experiencia			
d	Se desarrollan con estudios en gerencia			
e	Capacitación continua que combine la práctica la teoría y reflexión			

**9. PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO Y PROGRESO DE LA INSTITUCION 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 que 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 DIFERENTS 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	Otros ¿Cuales?			

**11. EL EQUIPO EDUCATIVO O EQUIPO DIDACTICO O JUNTA DE PROFESORES DE SU INSTITUC ES EL ENCARGADO DE:**

ORDEN	SE PROMUEVE	SIEMPRE	A VECES	NUNCA
a	Llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos			
b	Establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo			
c	Tratar de forma coordinada los conflictos que puedan surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos			
d	Coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que se proponga a los alumnos			

La pregunta 12,13 y 14 deben ser respondidas con términos de 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, pla y programaciones de la institución
- c. Elaborar la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o área correspondie
- d. Mantener actualizada la metodología
- e. Promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembr
- f. Colaborar con el Departamento de Orientación en la prevención y detección de problemas de apren
- g. Elaborar una memoria periódica en la que se valores el desarrollo de la programación didáctica, la pr docente y los resultados obtenidos
- h. Los departamentos didácticos formulan propuestas al equipo directivo
- i. Los departamentos didácticos elaboran la programación didáctica de las
- j. Los departamentos didácticos mantienen actualizada la metodología

---

**13. LA GESTIÓN PEDAGÓGICA EN EL CENTRO EDUCATIVO, FOMENTA LA PRODUCCIÓN DE DIAGNÓSTICOS 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


**IMPORTANTE**

**APLICAR EL CUESTIONARIO A LOS DIRECTIVOS, MIEMBROS DEL CONSEJO DIRECTIVO, JEFES DEPARTAMENTALES, ENTRE OTROS**

## Anexo No. 2- Encuesta a Docentes

Sr. Profesor

El levantamiento de Situaciones de Enseñanza (ISE) contiene 55 declaraciones que se refieren a aspectos de la actividad del profesor

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

Cada declaración tiene tres posibles respuestas:

1. SIEMPRE
2. A VECES
3. NUNCA


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

### GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

#### 1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

Nombre del Establecimiento Educativo

Ubicación del Establecimiento Educativo

Provincia \_\_\_\_\_

Cantón \_\_\_\_\_

Sector: Urbano

#### TIPO DE ESTABLECIMIENTO

- a Fiscal
- b Fiscomisional
- c Municipal
- d Particular Laico
- e Particular Religioso


#### 2. CUESTIONARIO

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 están intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de la escolarización
3. La gerencia educativa se promueve en los padres, representantes comunidad en general 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 la participación colectiva donde se integran docentes-estudiantes-familias -asociación civil- padres y representantes consejo comunal con el fin de desarrollar y materializar metas del centro educativo
5. Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo 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 cuanto intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza
9. Sentirme poco integrado en la escuela y entre compañeros
10. Desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo
11. Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades 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 deportivo y sociocultural con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes
16. Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores

## Anexo No. 3- Encuesta a Estudiantes

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

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

- CA 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  
 CD Si está COMPLETAMENTE EN DESACUERDO en que la frase describe el ambiente real de la gestión, liderazgo y valores

GRACIAS POR SU COLABO

### 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	<input type="checkbox"/>
b	Fiscomisional	<input type="checkbox"/>
c	Municipal	<input type="checkbox"/>
d	Particular Laico	<input type="checkbox"/>
e	Particular Religioso	<input type="checkbox"/>

### 2. CUESTIONARIO

- El Director/Rector tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes
- Las autoridades hablan más que escuchan los problemas de los estudiantes
- El liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que observas cotidianamente en el ambiente escolar
- Rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases
- En las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo de la misma forma y en el mismo tiempo
- Los docentes inician la clase con frases de motivación en "valores y virtudes" considerando la realidad del entorno familiar y/o comunitario
- El profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen

	CA	A	D	CD

- Los métodos de enseñanza en sus clases se caracterizan por la innovación, la variedad la participación y la interacción con los docentes
- Los docentes no se interesan por los problemas con los estudiantes
- En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión
- Es el profesor quien decide que se hace en esta clase
- Se realizan trabajos en grupo (En Equipo) con instrucciones claras y participación del docente
- Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas
- La ética y los valores se enseñan con el ejemplo


**Anexo No. 4-Encuesta a Padres de Familia**

<b>ORDEN SE PROMUEVE</b>	<b>SIEMPRE</b>	<b>A VECES</b>	<b>NUNCA</b>
1. Participa en actividades de su hijo(a)			
2. Conoce procedimientos para mejorar las relaciones en familia			
3. Busca establecer mejores relaciones en la familia			
4. Se ha integrado a las actividades que realiza su hijo (a) en el Centro de Estudios			
5. Establece un seguimiento al comportamiento de su hijo			
6. Plantea soluciones a la institución educativa para mejorar el entorno de su hijo(a)			
7. Identifica los programas que el Centro Educativo se encuentra realizando			
8. Evalúa el rendimiento de su hijo (a) frente a los programas practicados			
9. Dispone de información de los procesos de enseñanza-aprendizaje			
10. Tiene asesoramiento en temas relacionados a mejorar el entorno de estudio de su hijo (a)			

## **Anexo No. 5- Entrevista a Directivos**

### **CUESTIONARIO DE ENTREVISTA**

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 ecuatoriano?
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 antivalores ¿Cuáles Son?

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**