



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL
ECUADOR**

SEDE IBARRA

**TITULACIÓN DE MAGÍSTER EN GERENCIA Y LIDERAZGO
EDUCACIONAL**

**“Gestión del liderazgo y valores en la escuela fiscal mixta Rosa Zárate, de
la ciudad de Quito, durante el año lectivo 2011- 2012”**

TRABAJO DE FIN DE MAESTRÍA

AUTORA : Bombón Escobar, Elvia Beatriz

DIRECTORA DE TESIS: Herrera Sarmiento, Ires Grey Esperanza Mgs.

CENTRO UNIVERSITARIO QUITO

2013

CERTIFICACIÓN

Mgs.

Ires Grey Esperanza Herrera Sarmiento.

DIRECTORA DEL TRABAJO DE FIN DE MAESTRÍA

CERTIFICA:

Que el presente trabajo, denominado "Gestión del liderazgo y valores en la escuela fiscal mixta Rosa Zárate" realizado por el profesional en formación: BOMBÓN ESCOBAR ELVIA BEATRIZ, cumple con los requisitos establecidos en las normas generales para la graduación en la Universidad Técnica Particular de Loja, tanto en el aspecto de forma como de contenido, por lo cual me permito autorizar su presentación para los fines pertinentes.

Loja, febrero 2013

.....

Mgs.

Ires Grey Esperanza Herrera Sarmiento.

DIRECTORA DE TESIS

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

Yo, BOMBÓN ESCOBAR ELVIA BEATRIZ, declaro ser autora del presente trabajo y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

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

f. 

Nombre: Elvia Beatriz Bombón Escobar.

CI. 1801538339

DEDICATORIA

A la única persona que con su ejemplo de amor y dedicación ha sido motivo de orgullo e inspiración en mi vida;

MI MADRE

AGRADECIMIENTO

A los profesores de la Universidad Técnica Particular de Loja y en especial a la Mgs. Ires Grey Esperanza Herrera Sarmiento por su acertada dirección en este trabajo; a la señora directora Lic. Martha Gamboa, profesores y estudiantes de la escuela Fiscal Mixta Rosa Zárate del Cantón Quito, Parroquia San Roque que me brindaron su apoyo y comprensión.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CERTIFICACIÓN.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	vi
ÍNDICE CUADROS.....	ix
ÍNDICE DE FIGURAS.....	ix
ÍNDICE DE TABLAS.....	x
RESUMEN	1
ABSTRACT	2
INTRODUCCIÓN.....	3
CAPITULO I	5
1. MARCO TEÓRICO.....	5
1.1. Gestión	6
1.1.1.Gestión educativa	7
1.1.2.Importancia de la Gestión educativa	8
1.1.3.Tipos de Gestión.....	9
1.2. Liderazgo.....	11
1.2.1.Liderazgo educativo.....	12
1.2.2.Tipos de Liderazgo	12
1.2.3.Liderazgo pedagógico.....	12
1.2.4.Liderazgo comunitario o social.....	13
1.2.5.Características del Liderazgo Educativo:	17
1.2.6.Características de la Dirección Educativa	19
1.3. Diferencia entre Directivo y Líder.....	20
1.4. Los valores y la educación.....	21
1.4.1.Concepto de Valores	21
1.4.2.Educación en valores.....	22
1.4.3.La educación en valores y su incidencia en la prevención de problemas sociales.....	23
1.4.4.Clases de Valores.....	24

CAPÍTULO II	26
2. METODOLOGÍA	26
2.1. Participantes.....	28
2.2. Materiales e Instrumentos.....	31
2.3. Método y Procedimiento	33
CAPÍTULO III	35
3. RESULTADOS	35
3.1. Diagnóstico.....	36
3.1.1.Los instrumentos de gestión educativa de la escuela fiscal mixta Rosa Zárate....	36
3.1.1.1.Manual de Organización de la Escuela fiscal mixta Rosa Zárate	37
3.1.1.2.Código de Ética de la Escuela fiscal mixta Rosa Zárate.....	37
3.1.1.3.Plan Estratégico de la Escuela fiscal mixta Rosa Zárate	38
3.1.1.4.Plan Operativo Anual de la Escuela fiscal mixta Rosa Zárate	39
3.1.1.5.Proyecto Educativo Institucional de la Escuela fiscal mixta Rosa Zárate.....	39
3.1.1.6.Reglamento Interno de la Escuela fiscal mixta Rosa Zárate.....	41
3.1.2.La Estructura Organizativa De La Escuela Fiscal Mixta Rosa Zárate.....	43
3.1.2.1.Misión y Visión de la Escuela fiscal mixta Rosa Zárate	43
3.1.2.2.Organigrama de la Escuela fiscal mixta Rosa Zárate	43
3.1.2.3.Funciones por Áreas y Departamentos de la Escuela Fiscal Mixta Rosa Zárate.	49
3.1.2.4.El clima escolar y convivencia con valores.....	49
3.1.2.5.Dimensión Pedagógica Curricular y Valores	50
3.1.2.6.Dimensión organizativa operacional y valores.....	50
3.1.2.7.Dimensión Administrativa y Financiera y Valores	51
3.1.2.8.Dimensión comunitaria y valores.....	52
3.1.3.Análisis foda de la escuela fiscal mixta rosa zárate.....	52
3.1.3.1.Fortalezas y debilidades de la Escuela fiscal mixta Rosa Zárate.....	52
3.1.3.2.Oportunidades y amenazas	53
3.1.3.3.Matriz FODA	54
3.2. Resultados de encuestas y entrevistas.....	56
3.2.1.De los directivos	56
3.2.2.De los profesores.....	66
3.2.3.De los estudiantes	69
3.2.4.De los Padres de Familia	71
3.2.5.De la Entrevista a Directivos	73

3.2.6. Matriz de problemáticas	75
CAPÍTULO IV	77
4. DISCUSIÓN	77
CAPITULO V	81
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	81
5.1. Conclusiones.....	82
5.2. Recomendaciones.....	83
CAPITULO VI	85
6. PROPUESTA DE MEJORA	85
6.1. Título	86
6.2. Antecedentes.....	86
6.3. Justificación.....	87
6.4. Objetivos de la propuesta	88
6.4.1. Objetivo General.....	88
6.4.2. Objetivo Específico	88
6.5. Actividades	89
6.6. Localización y cobertura espacial.	89
6.7. Población objetivo.....	90
6.8. Sostenibilidad de la propuesta	90
6.9. Plan de Acción.....	92
6.10. Presupuesto.....	94
6.11. Cronograma.....	95
7. BIBLIOGRAFÍA.....	96
8. APÉNDICE	98
9. CERTIFICADO INSTITUCIONAL	112

ÍNDICE CUADROS

CUADRO No 1 Características del Liderazgo Educativo	17
CUADRO No 2 Diferencias entre Directivo y Líder	21
CUADRO No 3 Matriz FODA.....	54
CUADRO No 4 Matriz de problemáticas.....	75
CUADRO No 5 Plan de Acción.....	92
CUADRO No 6 Presupuesto	94
CUADRO No 7 Cronograma.....	95

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA No 1 Organigrama Estructural de la Escuela Rosa Zárate	44
--	----

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla No. 1 Personal Directivo por Sexo y Edad.....	29
Tabla No. 2 Personal Docente por Sexo y Edad	29
Tabla No. 3 Personal de Servicio por Sexo y Edad	30
Tabla No. 4 Población Estudiantil por Sexo y Edad.....	31
Tabla No. 5 Padres de Familia por Sexo y Edad	31
Tabla No. 6 Forma de Organización de los Equipos de Trabajo en el Centro Educativo	56
Tabla No. 7 Aspectos Que se Toman en Cuenta para Medir el Tamaño de la Organización	57
Tabla No. 8 Las Tareas de los Miembros de la Institución y el Manual de Normas	57
Tabla No. 9 El Clima de Respeto y Consenso en la Toma de Decisiones	58
Tabla No. 10 Delegación de la Toma de Decisiones para Resolver Conflictos.....	58
Tabla No. 11 La Administración y Liderazgo del Centro Educativo Promueve	59
Tabla No. 12 Habilidades de Liderazgo que se Requieren para Dirigir una Institución	60
Tabla No. 13 Promoción para Mejorar el Desempeño y Progreso de la Institución Escolar..	60
Tabla No. 14 Organismos que Integran la Institución	61
Tabla No. 15 Actividades del Equipo Educativo, Equipo Didáctico, Junta de Profesores	62
Tabla No. 16 Los Departamentos Didácticos y Sus Acciones	63
Tabla No. 17 La Gestión Pedagógica, Diagnóstico y Soluciones, Órdenes y Acciones.	64
Tabla No. 18 Material de Planificación Educativa	65
Tabla No. 19 Resultados de La Encuesta a Docentes.....	66
Tabla No. 20 Resultados de La Encuesta a Estudiantes	69
Tabla No. 21 Resultados de La Encuesta a Padres De Familia	71
Tabla No. 22 De la Entrevista a Directivos	73

RESUMEN

La presente investigación sobre Gestión del liderazgo y valores en la escuela fiscal mixta “Rosa Zárate”, durante el año lectivo 2011-2012, se realizó con el fin de determinar si esta institución está aplicando una buena gestión de liderazgo y valores.

Se contó con la participación de directivos, docentes estudiantes y padres de familia a través de la aplicación de los instrumentos de investigación.

Al analizar la realidad de la institución educativa se evidencia el desconocimiento de roles y funciones de cada organismo, dando como resultado una mala comunicación y la no participación de los docentes; los valores no son declarados a nivel institucional y según opinión de los estudiantes los profesores no se interesan por sus problemas; todo ello es por la falta de varios instrumentos de gestión que no han sido elaborados.

Concluyendo: las relaciones de interacción social y de aprendizaje se deben reforzar; para lo cual se determina una propuesta de mejora a través de un programa de capacitación en la elaboración de herramientas de gestión y administración educativa en la escuela Fiscal mixta “Rosa Zárate”.

Palabras claves: Gestión

Liderazgo

Valores

ABSTRACT

The investigation about the Gestion, leadership and values in the Rosa Zarate public school, during the scholar year 2011 - 2012, took place with the objective to find if this Educational Center its applying a good program about leadership and values.

For this investigation we count with the participation of the staff of the school, professors, students, parents of the students who use the different instruments of investigation.

When we analyze the reality of this educational institution we realize the lack of knowledge of the roles and duties of the different organisms, for this reason there isn't a good communication and participation of the staff of the school. The values are declare at the institutional and among the opinion of the students the professors don't pay attention of the problems and doubts of the students because of the lack of instruments.

We advice to encourage the relations of social interaction and learning process, with a capacitation program which create new tools of educational administration in the Rosa Zarate public school.

Key Words: Gestion

Leadership

Values

INTRODUCCIÓN

Nuestro sistema educativo enfrenta un gran desafío como es el de ofrecer una educación de calidad y calidez a todos los sectores de la población ecuatoriana.

La calidad y calidez es una filosofía de vida institucional en el que se respeta, se logre potenciar las capacidades e inteligencias de sus miembros como una verdadera riqueza social y económica; se puede hacer con un líder que no solo conozca la teoría de liderazgo y gestión sino que junto a su experiencia sepa cómo hacerlo, de implementar con su comunidad educativa una visión de la institución de 5 o 10 años, de trabajar en grupo o en equipo, el entender los conflictos de los miembros de la comunidad y dar soluciones y lo más importante que el líder comprenda y entienda que el liderazgo es sobre ideas, valores y la búsqueda del bien común.

El presente trabajo de investigación permite conocer aspectos importantes acerca de la gestión del liderazgo y valores, así como sus conceptos, importancia, tipos y características, convirtiéndose en bases fundamentales de conocimientos para la realización del diagnóstico del desempeño a nivel directivo y docente aplicado en la escuela Rosa Zárate, sus resultados, conclusiones y una propuesta de mejora.

Además abarca el cumplimiento de los objetivos, la metodología utilizada y el análisis de las encuestas aplicadas a directivos, docentes y padres de familia.

Con este aporte se desea un cambio de actitud de autoridades, docentes; siendo la actitud el factor más importante para el éxito de la gestión educativa que nos permita elevar los niveles de eficiencia y eficacia en la educación, a través de la elaboración de instrumentos de gestión en donde se establezca metas y objetivos para la institución, luego realizar el proceso de planeación y por ende trasladar los objetivos estratégicos a actividades grupales e individuales, sin descuidar las normas que se encuentran señaladas.

Es importante mencionar que en la escuela Rosa Zárate no se han realizado investigaciones sobre éste tema, por lo cual despertó mucho interés y existió la colaboración de cada uno de los miembros de la comunidad educativa, estableciéndose como objetivo general: ***Analizar la capacidad de gestión y liderazgo integrado a los valores personales e institucionales y que fundamentalmente permitan contribuir a elevar la calidad de la educación en los centros educativos.***

Los objetivos específicos son los siguientes:

- **Investigar los referentes teóricos sobre: gestión educativa, liderazgo educativo y gestión de la calidad en valores.**
- **Descubrir una actitud crítica para seleccionar, procesar y presentar información valiosa sobre gestión liderazgo y valores en los centros educativos.**
- **Determinar los roles y liderazgo de los directivos y jefes departamentales en la ejecución de los planes estratégicos y operativos de las instituciones educativas.**
- **Asumir con responsabilidad la elaboración del diagnóstico institucional en los diferentes escenarios de la gestión, liderazgo y valores, este último es el eje transversal de la administración educativa.**
- **Fortalecer el liderazgo en la toma de decisiones en situaciones arriesgadas o inciertas identificando técnicas que los gerentes y directivos pueden utilizar para reducir las dificultades.**

Este trabajo contó con el apoyo pedagógico de la Universidad Técnica Particular de Loja, la misma que proporcionó los instrumentos de investigación. Instrumentos con los que se recogió datos enfocado al tema a investigar; estos cuestionarios, encuestas y entrevistas son sencillos, flexibles realizados para una aplicación directa e individual.

CAPITULO I

MARCO TEÓRICO

En este apartado se abordarán temas importantes sobre gestión, liderazgo y valores, que servirán de sustento para el análisis e interpretación de resultados.

1.1. Gestión

La palabra gestión, destaca el grado de compromiso y desempeño que un líder tiene con su equipo de trabajo. Por ende, es necesario ponderar esta palabra en este trabajo ya que la misma también denota la organización integral de una entidad.

A continuación en los siguientes párrafos se determinan conceptos de gestión.

“Cuerpo organizado de principios y regularidades que explican el funcionamiento de las organizaciones, lo que se aplica para guiar y describir cómo han de funcionar y como han de ser gestionadas con el propósito de que alcancen la mayor eficacia y eficiencia posible” .

<http://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/4148/1/Lopez%20Ulloa%20Natalia%20Beatriz.pdf>

“La gestión se define como la ejecución y el monitoreo de los mecanismos, las acciones y las medidas necesarios para la consecución de los objetivos de la institución”.

http://coleccion.educ.ar/coleccion/CD24/docentes/gestion%20institucional/conceptos_introduccion/conceptos-introductorios.html

Una vez analizadas las definiciones se concluye que gestión es la capacidad y el proceso de dirección para la construcción, afirmación o desarrollo de la institución educativa, caracterizada por la descentralización, participación e innovación permanente.

1.1.1. Gestión educativa

Dentro de cada centro educativo la gestión juega un papel muy importante de allí que se hace cada vez necesario que los administradores partan de conceptos básicos que ayuden a fortalecer estos conocimientos, a continuación se expone varios conceptos:

“Gestión viene del latín *gestiō*, que hace referencia a la **acción y al efecto de gestionar o de administrar**”. (org.mozil, 2011).

“Es un saber de síntesis capaz de ligar conocimiento y acción, ética y eficacia, política y administración en procesos que tienden al mejoramiento continuo de las prácticas educativas; a la exploración y explotación de todas las posibilidades; y a la innovación permanente como proceso sistemático”.⁶

Pozner, Pilar: *Gestión Educativa Estratégica. Módulo 2: “Competencias para la profesionalización de la gestión educativa”*. IIPE. Buenos Aires, 2000.

<http://www.latarea.com.mx/articu/articu18/mmedina18.htm>

“Es el proceso mediante el cual el directivo o equipo directivo determinan las acciones a seguir (planificación), según los objetivos institucionales, necesidades detectadas, cambios deseados, nuevas acciones solicitadas, implementación de cambios demandas o necesarios, y la forma como se realizarán estas acciones (estrategias, acción) y los resultados que se lograrán (Oscar Barrios Ríos)”

<http://www.buenastareas.com/ensayos/Gestion-Educativa/2299782.html>

Gestión educativa Documentos investigación-Carmenrose- Mozilla Firefox

Al analizar los conceptos expuestos se puede deducir que la administración y dirección de la institución educativa debe constituirse en un proceso por medio del cual las autoridades y en este caso el directivo le da orientación al sistema que representa el establecimiento, al gestionar y conducir el trabajo docente, administrativo y sus relaciones con el entorno, para lograr el proyecto educativo mediante el trabajo de todos los miembros del establecimiento, a fin de ofrecer un servicio de calidad, además de coordinar la tareas y funciones de los miembros para la consecución de los proyectos comunes.

1.1.2. Importancia de la Gestión educativa

Nuestro sistema educativo enfrenta el desafío de ofrecer una educación de calidad a todos los sectores de la población ecuatoriana. En este esfuerzo de mejoramiento de la calidad educativa como docentes o directivos nos corresponde asumir un nuevo rol: ser motivadores, orientadores de procesos, promotores de aprendizajes significativos y funcionales, incentivadores en la comunidad educativa para la discusión y el debate, facilitadores de recursos y promotores de la investigación y solución de problemas como fuentes de desarrollo social; es decir mejorar nuestra gestión.

Estamos viviendo una época de cambios en la cual la dinámica social que impulsa las relaciones entre el Estado y la sociedad civil ha modificado patrones, los cambios políticos abren posibilidades y orientaciones que obligan a pensar y crear nuevos estilos de gestión; de igual forma han cambiado las formas de convivencia social dando mayor importancia el respeto a la diversidad, el pluralismo, la libertad, a la democracia, al desarrollo sustentable; aspectos que deben comenzar a practicarse desde las aulas.

La gestión educativa es importante dentro de la administración del plantel en varios campos como en: lo pedagógico, administrativo, socio – cultural. Constituyéndose en uno de los elementos básicos para mejorar la calidad de la educación el cambio de estilo de gestión; cada directivo o autoridad del plantel debe implementar un modelo de gestión que atienda a corrientes generales.

En síntesis, la gestión educativa es sumamente importante en la educación ello implica estimular la conducción de la institución escolar hacia determinadas metas a partir de una planificación educativa, para lo cual resultan necesarios saberes, habilidades y experiencias respecto del medio sobre el que se pretende operar, así como sobre las prácticas y mecanismos utilizados por las personas implicadas en las tareas educativas. En este punto, en estrecha relación con la actividad de conducción, el concepto anterior de gestión educativa cobra importancia al permitir el desarrollo de las acciones de conducción, administración y gerencia de la institución. Por lo tanto, la gestión escolar y la planificación hacen posible la dirección de todo el proceso institucional, y resultan muy necesarias cuando se intenta producir cambios en el quehacer cotidiano.

1.1.3. Tipos de Gestión

La gestión en el ámbito educativo es el conjunto de acciones de supervisores, directores y maestros encaminadas al logro de determinados propósitos.

Además, se asume que la gestión es una tarea necesaria e indispensable para el logro de los objetivos de cualquier institución, tomada como referente la ejecución de procesos ejecutivos que tendrán como consecuencia resultados positivos y de calidad.

Existen varios tipos de Gestión a continuación voy a exponer del autor Johantov.(2008:1)

- ⊞ Gestión Tecnológica: Es el proceso de adopción y ejecución de decisiones sobre las políticas, estrategias, planes y acciones relacionadas con la creación, difusión y uso de la tecnología.
- ⊞ Gestión Social: es un proceso completo de acciones y toma de decisiones, que incluye desde el abordaje, estudio y comprensión de un problema, hasta el diseño y la puesta en práctica de propuestas en beneficio social.
- ⊞ Gestión de Proyecto: es la disciplina que se encarga de organizar y de administrar los recursos de manera tal que se pueda concretar todo el trabajo requerido de un proyecto dentro del tiempo y del presupuesto definido.
- ⊞ Gestión de Conocimiento: se refiere al concepto aplicado en las organizaciones, especialmente a la transferencia del conocimiento y de la experiencia existente entre sus miembros. De esta manera, ese acervo de conocimiento puede ser utilizado como un recurso disponible para todos los miembros que conforman la organización.
- ⊞ Gestión Ambiente: es el conjunto de actividades, estrategias dedicadas al manejo del sistema ambiental en base al desarrollo sostenible, con el objetivo de lograr una adecuada calidad de vida.
- ⊞ Gestión Estratégica: es un diseño útil para el área de Administración de Empresas y Negocios.

- ⊞ Gestión Administrativo: es el proceso que realiza un empresario con la finalidad de llevar al éxito a su empresa y sobrevivir en el campo empresarial.

- ⊞ Gestión Gerencial: es el conjunto de actividades que se realizan dentro de las organizaciones, las mismas que se hallan orientadas a la producción de bienes (productos) o la prestación de servicios.

- ⊞ Gestión Financiera: se encarga de la obtención y el uso eficiente de todos los recursos.

Luego de la exposición de los tipos de gestión se debe destacar que en cada uno de ellos se cuenta con el capital humano los mismos que son necesarios para la calidad de gestión y se define el rol que desempeña de acuerdo al perfil.

En la gestión educativa se toma en cuenta las siguientes áreas de gestiones.

1. Área de Gestión directiva: ejercen la autoridad y directivos de los establecimientos, son los encargados de la realización de los planes, proyectos estratégicos con una visión al futuro.
2. Área de gestión pedagógica y Académica: ejecutadas por el personal docente, pero bajo la supervisión del directivo quien es el encargado de vigilar por el cumplimiento de los objetivos propuestos en el área curricular.
3. Área de la gestión de la Comunidad: las actividades para reforzar las relaciones interpersonales y el trabajo en equipo y mancomunado por el bienestar de la institución, buscando formar personas socialmente positivas.
4. Área de gestión administrativa y financiera: es la utilización de todos los recursos disponibles para gestionar el servicio educativo.

Para la realización de una gestión educativa son muy importantes cada una de las áreas descritas y para poder considerar que van a ayudar en el mejoramiento de la calidad educativa se requiere que sean relevantes, eficaces, eficiente y tengan identidad. Cada una de las áreas necesita de una planificación, distribución de trabajo, la colaboración de la trilogía educativa y la evaluación.

1.2. Liderazgo

El liderazgo en el campo educativo se refiere al director o rector de una institución, pero es importante anotar los conceptos acerca de liderazgo.

“El liderazgo es un fenómeno universal. Sean cuales fueren las circunstancias, cuando dos o más personas se reúnen deben representarse dos roles -líder y adepto-. La naturaleza del liderazgo es estimular y dirigir los esfuerzos de los adeptos para que ejecuten una misión o un complejo de misiones”.

<http://www.buenastareas.com/ensayos/Liderazgo-En-El-Contexto-Escolar/242861.html>

Liderazgo en el contexto escolar. Ensayo Dmarcelalv.

“Esta capacidad para influir en un grupo con el objetivo de lograr nuestras metas con éxito, nos lleva a concluir que se trata de una labor de mucha responsabilidad que conlleva influenciar a las personas positivamente para que trabajen conjuntamente con entusiasmo en los proyectos a fin de establecer metas que concluyan con los objetivos del bien común”.

<http://www.elmundodelexito.com/liderazgo-educativo/>

Liderazgo educativo: El papel del líder educativo/ el mundo del éxito

Según el Manual Teórico Práctico de Psicología Educacional De Cabib , Sofía (1979:76) refiriéndose a la definición de liderazgo hace mención al diccionario de Ciencias de la Conducta (1956)“cualidades de personalidad y capacidad que favorecen la guía y el control de otros individuos”

De estos conceptos se concluye que un líder es una persona que orienta, genera procesos, organiza, inspira, guía, convoca e implica a otros a trabajar en equipo y que debe ejercer un liderazgo en la organización que mantiene o dirige.

Finalmente se puede concluir que el liderazgo es el ejercicio del poder sobre una persona o un grupo, hacia el logro de objetivos organizacionales, en un proceso y dentro de un marco situacional cambiante.

1.2.1. Liderazgo educativo

En el ámbito educativo el liderazgo es de vital importancia para cada institución, cada centro educativo es una organización que tiene como visión alcanzar la calidad, el director o directora, tanto en su perfil profesional como técnico, experto en organización, como en su rol de líder institucional es factor determinante de la calidad educativa.

Al hablar de liderazgo educativo, el maestro tiene la función de conducir la actividad de los alumnos hacia el logro de los objetivos de aprendizaje. En consecuencia el maestro es el líder del grupo escolar. A continuación se destaca lo siguiente:

*“La esencia misma del **liderazgo educativo** está dirigida al progreso educativo sobre los estudiantes, superando barreras del nivel de la obediencia técnica a moldear un camino en donde la motivación a superar las fronteras con determinación inspire a los educadores a ejercer liderazgo educacional por si mismos en el marco un clima lleno de confianza y éxito”.*

<http://www.elmundodelexito.com/liderazgo-educativo/>

Liderazgo Educativo: El papel del líder

Personalmente considero al liderazgo educativo como aquella capacidad que posee la persona para convencer y conseguir que los profesores o sus estudiantes se entusiasmen con su trabajo, les permite tener una interacción con el entorno, las personas y el proceso para democráticamente hallar soluciones a las problemáticas del día a día y alcanzar las metas que persigue la institución educativa o dentro del aula, por eso es importante que se cumpla los requerimientos y el perfil de un líder.

1.2.2. Tipos de Liderazgo

A continuación se presenta algunos tipos de liderazgo:

1.2.3. Liderazgo pedagógico

Es aquel donde el líder pedagógico crea una atmósfera social democrática para cumplir y desarrollar actividades con todo el grupo de profesores encaminados a cumplir las metas junto con la participación de los alumnos como principales autores de la educación.

En pocas palabras, este tipo de liderazgo tiene la capacidad que posee un gestor para convencer y conseguir que los profesores se entusiasmen con su trabajo. Como consecuencia, el líder dedica la mayor parte del tiempo disponible a crear un ambiente de trabajo satisfactorio entre los profesores, facilitándoles todos los recursos posibles a su alcance para potenciar su trabajo con los educandos.

También dedica mucho tiempo a crear un clima ordenado y unas condiciones educativas aceptables para que se desenvuelva sin contratiempo el proceso de enseñanza aprendizaje de los alumnos.

Se sugiere que el perfil del liderazgo pedagógico recaiga en el miembro del equipo que asuma el liderazgo institucional, es decir, sobre el director o directora. La conducción curricular que, entre otras, cosas significa responsabilizarse de los programas de estudios, rara vez es algo más que confeccionar horarios, sobre todo en los centros públicos, y ocuparse íntegramente de la disciplina.

1.2.4. Liderazgo comunitario o social

Ejercer un liderazgo comunitario, es muy importante; todos los seres humanos vivimos en sociedad y somos protagonistas de los cambios que se van produciendo alrededor del entorno en donde interactuamos; a continuación se transcribe un extracto del libro de liderazgo de la calidad de Álvarez, Manuel 2002: 42, textualmente expresa: *“el modelo de directivo transformacional es considerado por muchos autores como el modelo del liderazgo del futuro, que asumirá, con otras características muy distintas a las que estamos acostumbrados a ver, la transformación de las organizaciones en espacios de calidad total”*. *“Será el líder de las organizaciones que aprenden, cambian y se adaptan permanentemente, haciendo frente a los retos de las nuevas tecnologías y a las necesidades y expectativas de los padres de familia y receptores activos de la educación, mediante la mejora continua de sus procesos”*.

Al emitir un criterio personal acerca del líder comunitario en educación hay que destacar que cuando el liderazgo comunitario o social puede unir al líder con la comunidad educativa y su entorno, se podría empezar a hablar de evolución de las relaciones entre todas las partes que intervienen en una educación de calidad. El docente se convierte en colaborador que asume el cambio y la innovación como recurso imprescindible para conseguir mejorar los resultados y calidad que satisfagan a la comunidad en general, y el directivo se convierte en

líder transformacional preocupado por llegar a emplear incentivos y la motivación para sus colaboradores para que asuman y exterioricen los cambios necesarios.

En conclusión se puede decir que existe una variedad de tipos de líderes, que más allá de manejar y motivar grupos humanos, es visualizar las características de estos líderes y la forma en que influyen en los demás, definiendo posiciones y actitudes positivas o negativas frente a sí mismos, ante la institución y la sociedad.

A continuación se expone algunos tipos de liderazgo, cuyo autor es LeVicki, C. (2012) en su libro *El gen del liderazgo*, quien propone siete tipos de líder.

a) Líder democrático

Consigue grandes avances estratégicos en la consecución de los objetivos organizativos.

- 1.- Sabe qué hacer, sin perder la tranquilidad. Todos pueden confiar en él en cualquier emergencia.
- 2.- Nadie es marginado o rechazado por él. Al contrario, sabe actuar de tal forma que cada uno se sienta importante y necesario en el grupo.
- 3.- Se interesa por el bien del grupo. No usa el grupo para intereses personales.
- 4.- Siempre está dispuesto a escuchar.
- 5.- Se mantiene en calma en los debates, sin permitir que se abandone el deber.
- 6.- Distingue bien la diferencia entre lo falso y lo verdadero, entre lo profundo y lo superficial, entre lo importante y lo accesorio.
- 7.- Facilita la interacción del grupo ya que procura que el grupo funcione armoniosamente, sin dominación.

b) Líder autocrático

Es altamente eficiente en momentos de crisis, actúa sin hacer demasiadas preguntas. Su principal falencia es adaptarse a los escenarios organizacionales cuando los actores de los mismos poseen altos niveles educativos y están muy calificados. Sin embargo actúan exitosamente en diferentes situaciones.

- Determinan las normas del grupo.
- Dictan las técnicas y pasos de la actividad, uno a uno, finalmente incorpora un plan incierto dentro de la organización general del grupo.
- Asigna las tareas a realizar y los compañeros de trabajo.
- Es personal en sus elogios y críticas, se mantiene apartado de participar, excepto al demostrar las técnicas.

c) Líder carismático

Es un buen estratega en la consecución de los objetivos organizativos ante una situación óptima, mientras que ante situaciones más críticas preparan las soluciones deteniéndose mucho tiempo en una planificación de alta calidad. Los líderes que poseen este estilo tienen mucha dificultad para interactuar con personas con motivación para el logro muy elevado.

d) Líderes de inteligencia superior

Se consideran personas altamente calificadas, consiguen resultados óptimos. Los líderes de inteligencia superior no se sienten bien cuando trabajan con sectores populares. En consecuencia este tipo de líder de inteligencia superior admira la inteligencia de otras personas.

e) Líder pastor

Son personas muy elocuentes, con una evolución altamente consistente pero son ineficaces e inestables cuando existe una crisis de emergencias para las que se requieren tomar decisiones rápidas. Este tipo de líderes se sienten muy cómodos en las organizaciones mercantiles de máxima estabilidad.

f) General en jefe o general del ejército

Estas personas fueron preparadas para enfrentar conflictos, problemas inclusive para la guerra. En cambio, tienen sus peores momentos cuando perciben que esta guerra no resulta beneficiosa. Son muy competentes en la preparación de acciones y estrategias pero no saben llegar a conclusiones.

g) Líderes de la realeza

Están acostumbrados a trabajar en organizaciones muy antiguas y estables; al cambiar las organizaciones en donde asumen nuevos retos llegan a ser líderes inseguros y rápidamente abandonan la organización.

h) Líder natural

Estas personas tienen la habilidad de motivar a sus seguidores, de repartir tareas y conseguir los objetivos planteados; no se sienten seguros cuando las organizaciones se dedican a la venta; resultan sobresalientes porque a sus seguidores transmite seguridad para que trabajen con agrado, es decir prepara un clima laboral bueno.

En resumen, este tipo de liderazgo involucra al líder para desarrollar una atmósfera de democracia en el aula, pero a su vez les invita a participar a todos los estudiantes que encuentra en la escuela o colegio sin descuidar a los grupos sociales que rodea a la institución, logrando la participación de la comunidad educativa, comunidad barrial, y otros agentes de desarrollo educativo.

Al realizar un análisis se observa que cada tipo de liderazgo se da de acuerdo al interés de cada persona que como líder está al servicio de un grupo u organización, llevando a la organización al éxito o al fracaso según su habilidad como líder.

CUADRO No 1 Características del Liderazgo Educativo

1.2.5. Características del Liderazgo Educativo:

Liderazgo pedagógico	Liderazgo comunitario o social
<ul style="list-style-type: none"> • Crear y fortalecer una comunidad de aprendizaje. • Desarrollar una comunidad de gestión. • Promover que todos los miembros se comprometan con la consecución de la identidad de la institución. • Lograr que todos asuman la misión innovadora de la institución. • Actualizarse permanentemente sobre nuevas corrientes psicológicas, sociológicas y difundirlas entre los compañeros. • Propiciar adecuaciones curriculares. • Pilotear procesos metodológicos activos y analizar al final del trimestre o del año lectivo sus resultados. • Promover constantemente la utilización de una diversidad de recursos de aprendizaje. • Dinamizar procesos innovados de evaluación educativa. • Fomentar la organización de los clubes y grupos de alumnos por inclinación de aptitudes y preferencias. • Organizar concursos y debates académicos, culturales, deportivos. • Organizar ferias y exposiciones. • Realizar estudios sobre el uso del tiempo en el aula y plantear alternativas de solución para optimizarlo. • Promover la planificación y ejecución de actividades de recuperación pedagógica, para alumnos con dificultades de aprendizaje. 	<ul style="list-style-type: none"> • Logra el adecentamiento y ornamentación del plantel. • Coopera en procesos de autogestión comunitaria que propendan al mejoramiento de la calidad de vida de sus miembros, • Organiza y discute la participación de padres en actos académicos, deportivos, sociales, culturales. • Desarrolla eventos de capacitación dedicados a padres, madres, jóvenes y grupos sociales con problemas. • Desarrolla procesos de investigación participativa para detectar la realidad de la comunidad. • Colabora en el planteamiento y ejecución de alternativas de solución a la problemática comunitaria. • Logra la colaboración de padres de familia y comunidad en general, en el cuidado y mantenimiento del local escolar. • Promueve el desarrollo de artesanías y pequeñas industrias como estrategia para elevar los niveles de ingresos económicos de la comunidad. • Incentiva la creación de grupos de cultura popular (teatro, danza, música, pintura, mimo, declamación, etc.) solicitando la participación de las brigadas barriales, ONGs, grupos del Ministerio de Cultura y Educación • Fomentar el desarrollo de metodologías creativas en la utilización de textos, laboratorios y demás equipamientos que posea el plantel. • Organizar campañas de salud, aseo, educación vial, civismo, dentro de la comunidad educativa

Fuente: Liderazgo educativo UTPL

Autora: Beatriz Bombón Escobar

El liderazgo pedagógico y comunitario trabaja en pro de la sociedad actual dejando su huella para que el proceso educativo en general se convierta en un fenómeno. Por otro lado, si entendemos el rol simbólico del liderazgo como conductor y guía de la organización cuyas funciones fundamentales, según se ha visto, se concreta en asesorar, orientar, evaluar e incentivar, es evidente que debe tener una muy clara visión de hacia dónde quiere ir o desea que vaya la organización, si no, muy difícilmente va a poder ofrecer la ayuda que los miembros de la organización le solicite.

Por lo tanto, los líderes sobresalientes siempre poseen una visión personal del futuro de la organización que suele ser compartida por una gran mayoría de colaboradores y que, en el fondo, impregna todos los documentos institucionales de la organización como la política y estrategia, los proyectos y los distintos planes de actuación de la vida cotidiana de cada uno de los que conforman la comunidad educativa.

Dirección

De acuerdo a la teoría de Vermont P. (2005) "Teorías de Liderazgo en general" al mencionar acerca de la dirección y el liderazgo se enuncia: Desde el punto de vista científico liderazgo y dirección son conceptos que hacen referencia a realidades muy distintas. El liderazgo más bien se relaciona con la autoridad informal propia de la dinámica oculta e incontrolable de las organizaciones. A esta autoridad informal los individuos otorgan poder, encomendándose sus propios intereses y angustias con el fin de que estructure los procesos que faciliten el cambio de actitudes y una salida hacia una nueva situación. La dirección se refiere más bien a la autoridad institucional, siempre visible, a la que normalmente le acompañan los atributos técnicos propios.

Sin embargo, los dos conceptos no son excluyentes. Podemos encontrar directores que tienen capacidades de liderazgo, o que sencillamente, han llegado a dirigir una organización por sus capacidades de liderazgo previamente demostradas. Lo más frecuente es que, cuando una persona joven y sin demasiada experiencia llega a ocupar cargos de poder, los primeros pasos los dirigirán a sacar adelante la gestión y se preocupará por desarrollar habilidades técnicas que faciliten el funcionamiento ordenado de la organización. Más tarde, con el tiempo, comenzará a competir por el liderazgo con los líderes que se mueven en el espacio informal de la organización.

Por lo tanto, la Dirección, se podría definir como un proceso dinámico de tipo universal, fundamentalmente social que incluye en su esencia las interrelaciones entre los seres humanos, en los diferentes niveles de la organización, el éxito de sus actividades depende de la habilidad gerencial de quienes ocupan cargos directivos.

1.2.6. Características de la Dirección Educativa

- ∞ Innovación al referirnos sobre la integridad, motivación, liderazgo, gestión del cambio, resolución de problemas, toma de decisiones, entrenamiento, tutoría, delegación, seguimiento, compromiso organizativo, comunicación verbal, previsión, consideración hacia los empleados, entrevista, evaluación, planificación, comunicaciones escritas, seguimiento del entorno, habilidades sociales, destrezas, funciones, las características de las mismas referidas teóricamente se pueden formar, desarrollar o entrenar de acuerdo con las líneas expuestas.
- ∞ Es necesario distinguir entre capacidades (o potenciales de actividad) y habilidades (expresión práctica de los potenciales contenidos en la capacidad) porque al mundo de la acción le interesa la expresión práctica, es decir, la habilidad. Pero para que ésta se dé, se necesita la existencia de la potencia, es decir de la capacidad que posteriormente vamos a considerar su importancia en los tres procedimientos “pedagógicos o mejor dicho andragógicos” de información, la formación y el entrenamiento.

Directivo.- Es aquella persona que afronta la complejidad de la gestión estableciendo objetivos y facilitando recursos para conseguirlos, organiza y delega, controla la realización y supervisa las decisiones con la intención de resolver problemas.

El líder.- Se dice es quien afronta el cambio en la gestión educativa, para lo cual transmite con emoción una visión de futuro a las demás personas a su mando, crea estrategias, fomenta el compromiso de los miembros del equipo y los estimula a enfrentarse con los obstáculos que se presenten en el proceso.

Rogers F. (2006: 21) en su libro “Líderes del Milenio” al referirse a un líder menciona: Los líderes son personas que saben expresarse en forma completa, se conocen a sí mismos, saben cuáles son sus cualidades y sus fallas y como desplegar totalmente esas capacidades y compensar esas fallas. También saben lo que quieren, porqué lo quieren, y como comunicarles a los otros lo que quieren a fin de lograr su cooperación y su apoyo.

Finalmente, saben cómo alcanzar sus metas. La clave de la autoexpresión completa es su comprensión del mundo que los rodea y la comprensión de que siempre se debe aprender más de la vida y las experiencias propias las mismas que le permiten cumplir satisfactoriamente momento por momento cada objetivo.

Guillen R. (2009: 83-85) en su obra "Parámetros que requiere el liderazgo moderno" aclara que el proceso de convertirse en líder es muy parecido al proceso de convertirse en un ser humano bien integrado. Discutir el proceso en términos de líderes, es solo una manera de concretarlo ya que a todos los líderes los caracteriza una preocupación por un propósito guía, una visión superior. Un líder no deja que las circunstancias lo dominen, domina el contexto, estableciendo su meta, luchará por ella, y no solo vencen el contexto sino que lo modifican fundamentalmente.

1.3. Diferencia entre Directivo y Líder

Collins, V. (1998) en su obra Gerencia, cultura y educación señala que la principal diferencia entre líder y director radica en que los primeros ponen el énfasis en los recursos emocionales y espirituales de la organización y se orientan al cambio, mientras que los directivos ponen el énfasis en los recursos físicos y materiales, como la financiación y la tecnología, y se orientan a la administración o a la gestión. A continuación se enfocan diferencias entre ser un directivo y ser un líder:

CUADRO No 2 Diferencias entre Directivo y Líder

Diferencias entre Directivo y Líder	
<ul style="list-style-type: none"> • Para el Directivo, la autoridad es un privilegio de mando y para el Líder un privilegio de Servicio. El Directivo ordena: "Aquí mando yo", el Líder: "Aquí sirvo yo". El directivo empuja al grupo y el Líder va al frente comprometiéndose con sus acciones. • El Directivo existe por la autoridad, el Líder por la buena voluntad. El Directivo necesita imponerse con argumentos extensos, el Líder con ejemplos entrañables. • El Directivo inspira miedo, se le teme, se le sonríe de frente y se lo critica de espalda. El Líder inspira confianza, da poder a su gente, los entusiasma y cuando está presente, fortalece al grupo. Si temes a tu superior, es Directivo. Si lo amas es un Líder. • El Directivo busca al culpable cuando hay un error. El que la hace la paga. Sanciona, castiga, reprende, cree arreglar el mundo con un grito o con una infracción. El Líder jamás apaga una llama encendida, corrige pero comprende, no busca las fallas por placer, sino para rehabilitar al caído. • El Directivo asigna los deberes, ordena a cada quien lo que tiene que hacer, mientras contempla desde su lugar cómo se le obedece. El Líder da el ejemplo, trabaja con y como los demás, es congruente con su pensar, decir y actuar. 	<ul style="list-style-type: none"> • El Directivo hace del trabajo una carga, el Líder un privilegio. Los que tienen un Líder, pueden cansarse más no fastidiarse, porque el Líder transmite la alegría de vivir y de trabajar. • El Directivo sabe cómo se hacen las cosas, el Líder enseña cómo deben hacerse. Uno se guarda el secreto del éxito, el otro capacita permanentemente, para que la gente pueda hacer las cosas con eficacia. • El Directivo maneja a la gente, el Líder la prepara. El Directivo masifica a las personas convirtiéndolas en números o fichas. El Líder conoce a cada uno de sus colaboradores, los trata como personas, no los usa como cosas. Respeta la personalidad, se apoya en el hombre concreto, lo dinamiza y lo impulsa constantemente. • El Directivo dice, "vaya", el Líder "vayamos". El Líder promueve al grupo a través del trabajo en equipo, forma a otros Líderes, consigue un compromiso real de todos los miembros, formula planes con objetivos claros y concretos, motiva, supervisa y difunde el ideal de una esperanza viva y una alegría contagiosa. • El Directivo llega a tiempo, el Líder llega adelantado. "Un pie adelante del grupo, una mirada más allá de los seguidores" el que inspira, el que no se contenta con lo posible sino con lo imposible.

Fuente: Liderazgo educativo UTPL

Autora: Beatriz Bombón Escobar

1.4. Los valores y la educación

1.4.1. Concepto de Valores

Para acercarnos al tema de valores, primero es conveniente saber qué es valor. Este término viene del latín **valoris** que da a entender un grado de utilidad o aptitudes de las cosas, para satisfacer las necesidades o dar bienestar. Por la cual obtenemos cualidades de las cosas, en virtud de la cual se da para cierta integridad o algún equivalente.

“El término valor, está relacionado con la propia existencia de la persona, afecta su conducta, configura y modela ideas y condiciona sus sentimientos: Se trata de algo cambiante, dinámico, que, en apariencia, hemos elegido libremente entre diversas alternativas.LI.Carreras-Eijo-A.Estany- M^a.T.Gómez-R. Guich-V. F.Ojeda-T. Planas- M^a. G. Serrats, “Cómo educar en valores”, (2001: 6).

Los valores son aquellas características morales en los seres humanos tales como la humildad, la piedad y el respeto, como todo lo referente al género humano.[http://es.scribd.com/doc/16683320/ Definición-de-Valores](http://es.scribd.com/doc/16683320/Definición-de-Valores)

“Los valores morales son guías y principios de conducta que dan sentido a la vida hacia la autorrealización, el progreso y el redimensionamiento humano” (García, 1996:2).

Como se puede analizar el valor es pues captado como un bien, ya que se le identifica con lo bueno, con lo perfecto o con lo valioso. El mal es, entonces, la carencia o la ausencia de bien.

1.4.2. Educación en valores

¿Es posible hoy en día educar en valores universales?

No es fácil responder a la pregunta planteada, pues el tener unos valores universales, significa que pueden quedarse algunos que desde el consenso son importantes. Además es muy necesario saber cuál es el modelo de sociedad que deseamos tener y las consecuencias que tiene para nuestro crecimiento.

“Educar en valores, resulta muy complejo porque no sólo se pone en duda un determinado valor u otro, sino que también, y de manera especial, se pone en duda la fuente desde la que justificamos públicamente nuestra actuación” ROMERO, Eduardo, “Valores para vivir”, Editorial CCS, pág.9-23.

Ante lo anteriormente expuesto es necesario reflexionar cuidadosamente que uno de los retos de la tarea educativa, consiste en promover el diálogo, buscar los valores comunes y expresarlos de forma que se adapten a las nuevas situaciones que vivimos.

Uno de los valores fundamentales que es difundido y aplicado ampliamente en la educación ecuatoriana está en el Art. 6 del Código de la Niñez y Adolescencia. Que expresamente dice: **Art. 6.-Igualdad y no discriminación.-** “Todos los niños, niñas y adolescentes son iguales ante la ley y no serán discriminados por causa de su nacimiento, nacionalidad, edad, sexo, etnia, color, origen social, idioma, religión, filiación, opinión política, situación económica, orientación sexual, estado de salud, discapacidad o diversidad cultural o cualquier otra condición propia o de sus progenitores, representantes o familiares”. (Codigo de la Niñez y Adolescencia, 2006).

En la Ley Orgánica de la Educación Intercultural en el Art. 2 literal i dice: Educación en valores.- La educación debe basarse en la transmisión y práctica de valores que promuevan la libertad personal, la democracia, el respeto a los derechos, la responsabilidad, la solidaridad, la tolerancia, el respeto a la diversidad de género, generacional, étnica, social, por identidad de género, condición de migración y creencia religiosa, la equidad, la igualdad y la justicia y la eliminación de toda forma de discriminación.” (Ley Orgánica de Educación Intercultural, 2010).

La transversalidad principalmente dentro de la práctica de valores en la educación consiste en definir las temáticas de estudio dentro de un eje común que debe a ser tratado por todas las asignaturas para una integración interdisciplinaria. En el Ecuador los ejes transversales se enfocan al campo de la interculturalidad, educación en valores, protección del medio ambiente, cuidado de la salud, ciudadanía y democracia.

Aprender a vivir juntos, aprender a convivir, representa uno de los principales retos para los sistemas educativos actuales. La Ley de Educación, señala como uno de los fines del sistema educativo la educación en el respeto de los derechos y libertades fundamentales, en la igualdad de derechos y oportunidades entre hombres y mujeres, en la igualdad de trato y no discriminación de las personas con discapacidad, en el ejercicio de la tolerancia y de la libertad dentro de los principios democráticos de convivencia, así como en la prevención de conflictos y la resolución pacífica de los mismos.

1.4.3. La educación en valores y su incidencia en la prevención de problemas sociales

A través de la historia, las diferentes sociedades han aceptado, interiorizado de forma distinta, valores propios y de otras culturas.

La humanidad ha sufrido profundos cambios, es por ello que desde el punto de vista educativo, los valores son formas y actitudes que enfocan una conducta aceptable para la sociedad y que buscan actitudes positivas frente a las demás personas. Casi siempre se relacionan los valores con el aspecto espiritual o religioso; aunque no en todas las sociedades es lo mismo, ya que se lo atribuye como una búsqueda del ser humano total.

En conclusión se establece que para ejercer los valores y buscar la perfección del hombre, es imperiosa la voluntad, la libertad y la razón. Entonces los valores son aquellos conceptos que pueden ser puestos en práctica en nuestra vida para que se pueda trabajar y vivir mejor. Esto ayuda tanto en forma íntima, personal, familiar, grupal y social.

1.4.4. Clases de Valores

No existe una ordenación deseable o clasificación única de los valores, las jerarquías valorativas son cambiantes, fluctúan de acuerdo a las valoraciones del contexto. Lo importante a resaltar es que la mayoría de las clasificaciones propuestas incluye la categoría de valores éticas y morales.

Seguidamente se presenta una clasificación general de los valores morales según R. S. Arman,

- Los valores infrahumanos.- Son aquellos que buscan la perfección del hombre, dentro de aspectos más inferiores, que involucran que otros seres como lo animales también los busquen.
- Los valores Humanos Inframorales.- Estos valores son exclusivos del hombre, ya no los alcanzan los animales. Dentro de estos valores están los económicos, la riqueza, el éxito, a través de la inteligencia, el arte, el conocimiento, la prosperidad, la autoridad, etc.
- Valores Instrumentales.- Son formas de conducta alternativas mediante las cuales se busca conseguir los fines deseados.
- Valores Terminales.-Son los logros finales o metas que al ser humano le gustaría conseguir en su vida. Y dentro de estos están los valores morales nacen en el

seno de la familia, y son valores como el respeto, la tolerancia, la honestidad, la lealtad, el trabajo, la responsabilidad, etc.

La jerarquía según M. Scheler incluye: valores de lo agradable y desagradable, valores vitales, valores espirituales, valores de conocimiento puro de la verdad y valores religiosos.

Los valores en el currículo

El sistema educativo tiene como meta formar a los estudiantes en forma íntegra e integral, es decir en el desarrollo armónico de las facultades intelectuales, morales, en el uso correcto de la libertad, una participación activa y responsable en la sociedad.

Los proyectos educativos institucionales cobran una relevancia cuando desde cada institución lo realizan palpando su propia realidad, en este documento se encuentran establecidos los valores que se va a afianzar en la institución, valores que se encuentran en la sociedad y son necesarios para una convivencia pacífica.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA

La escuela Fiscal Mixta “Rosa Zárate”, fue creada el 17 de noviembre de 1907, siendo director de estudios el señor Luis Napoleón Dillón, en el populoso barrio de San Roque, este lugar fue adecuado para recibir a la niñez quiteña, caracterizándose por su labor pedagógica que utiliza un modelo cualitativo conceptual, donde se destaca la evaluación por destrezas y privilegiando la adquisición de aprendizajes científicos, nocionales, conceptuales, y promoviendo el pensamiento, las habilidades, donde los estudiantes serán los gestores de su propio aprendizaje.

El modelo que sigue la institución educativa es Modelo Educativo: Cualitativo – técnico humano.

Modelo Pedagógico: Conceptual.

Modelo curricular: Reforma curricular.

Modelo de evaluación: Evaluación de los aprendizajes.

La concepción de la pedagogía conceptual nace de largos años de reflexión e investigación en la fundación Alberto Merani para el desarrollo de la inteligencia. Esta pedagogía busca formar instrumentos de conocimientos desarrollando las operaciones intelectuales y privilegiando los aprendizajes de carácter general y abstracto sobre los particulares y específicos, planteando dentro de sus postulados varios estados de desarrollo a través de los cuales atraviesan los individuos a saber:

El pensamiento nocional,

Conceptual,

Formal,

Categorial

Científico.

Su objetivo es, en definitiva promover el pensamiento, las habilidades y los en sus educandos, diferenciando a sus estudiantes según el tipo de pensamiento por el cual atraviesan (y su edad mental), y actuando de manera consecuente con esto, garantizando además que aprehendan los conceptos básicos de las ciencias y las relaciones entre ellos.

El perfil de acuerdo al cual, el modelo de la pedagogía conceptual busca formar a los individuos es, el de personalidades capaces de crear conocimiento de tipo científico o interpretarlo en el papel de investigadores, siendo el estudiante:

El responsable último de su propio progreso de aprendizaje.

Construye el pensamiento por si mismo.

Relaciona la información nueva con los conocimientos previos.

Da significado a las informaciones que recibe.

Desarrolla la curiosidad de pensar, reflexionar y adquirir experiencias.

Con este modelo el maestro:

Fortalece los instrumentos del conocimiento y las operaciones intelectuales.

Presenta propuestas de alternativas que ayudan a formar personas de bien.

Aprovecha al máximo las enseñanzas de los instrumentos del conocimiento para formar personas “analistas - simbólicos”.

Mediador.

Es parte fundamental en el proceso enseñanza – aprendizaje para apuntar a un aprendizaje productivo.

Da prioridad a la evaluación por procesos y no por productos.

Intenta presentar alternativas que fundamenten el proceso enseñanza- aprendizaje, dando prioridad a la evaluación por procesos y no por productos.

2.1. Participantes

Los destinatarios en esta investigación son cuatro grupos destacados que forman parte de la institución: Los directivos donde participan la directora del plantel y 4 miembros del Consejo Técnico, 14 maestros del personal docente que labora actualmente, 74 estudiantes, 20 padres de familia y una trabajadora del área de servicio del plantel que a continuación son detallados de acuerdo a su edad y género.

TABLA No. 1 Personal Directivo por sexo y edad

RANGOS DE EDAD	HOMBRES		MUJERES	
	F	%	F	%
Menores de 25 años				
26-30 años			1	20
31-35 años				
36-40 años			1	20
41-45 años			1	20
46-50 años			1	20
Más de 51 años			1	20
TOTAL			5	100

Fuente: Archivo Maestro, AIME de la Institución

Autora: Beatriz Bombón Escobar

De acuerdo al cuadro de los directivos tomados en cuenta en la investigación todas son mujeres; en la institución educativa no existe equidad de género esto determina que son las mujeres quienes lideran el trabajo de la institución.

Los datos obtenidos demuestran que el 80% de las integrantes de Consejo Técnico, a quienes se aplicó la encuesta, se encuentran en el rango de 36 años de edad en adelante. Al realizar un análisis con los datos estadísticos del Censo realizado el 14 de diciembre del 2000 por parte del Ministerio de Educación, en el cual expresa que el 64% de los docentes a nivel nacional tienen una edad entre 35-60 años. Podemos deducir que las características de edad del centro educativo se enmarcan en la realidad nacional, que existe experiencia en la labor educativa, administrativa, liderazgo y gestión que cada uno realiza desde las diferentes funciones que tienen.

TABLA No. 2 Personal Docente por sexo y edad

RANGOS DE EDAD	HOMBRES		MUJERES	
	F	%	F	%
Menores de 25 años			1	5.88
26-30 años			5	29.41
31-35 años				
36-40 años			2	11.76
41-45 años			4	23.52
46-50 años	1	100	4	23.52
Más de 51 años			1	5.88
TOTAL	1	100	17	99.97

Fuente: Archivo Maestro, AIME de la Institución

Autora: Beatriz Bombón Escobar

En los datos del SINEC (2010-2011) se registra en la Provincia de Pichincha 10.885 profesores, de los cuales 8.239 son mujeres que representan el 75% y 2.646 son hombres, cuyo porcentaje es 24,30%; esto determina la preferencia del sexo femenino por la carrera de la docencia; en la institución educativa ocurre que el 94.44% son mujeres docentes superando la cifra de docentes del sexo femenino que existe a nivel provincial.

Del total de docentes encuestados, más de la mitad se encuentra su edad desde los 36 años en adelante y un mínimo porcentaje se encuentra en el rango menor o igual a los 26 años; lo que permite concluir que en la institución se cuenta con personal joven que conoce del proceso educativo pero que no ha dejado de primar un grupo de docentes femeninos.

TABLA No. 3 Personal de Servicio por sexo y edad

RANGOS DE EDAD	HOMBRES		MUJERES	
	F	%	F	%
Menores de 25 años				
26-30 años				
31-35 años				
36-40 años				
41-45 años			1	100
46-50 años				
Más de 51 años				
TOTAL			1	100

Fuente: Archivo Maestro, AIME de la Institución

Autora: Beatriz Bombón Escobar

Se aplicó la encuesta a una persona que colabora como auxiliar de servicios en la institución esta persona se encuentra en el rango de edad de 41 a 45 años que cumple con diversas funciones y de ser considerada fomentaría un trabajo en equipo y buscaría alternativas para hallar estrategias de socialización, equidad, responsabilidad.

TABLA No. 4 Población estudiantil por sexo y edad

AÑO DE BÁSICA	HOMBRES		MUJERES	
	F	%	F	%
Primero	27	11,15%	29	11,93%
Segundo	38	15,70%	47	19,34%
Tercero	42	17,35%	32	13,16%
Cuarto	30	12,39%	30	12,34%
Quinto	40	16,52%	30	12,34%
Sexto	34	14,04%	43	17,69 %
Séptimo	31	12,80%	32	13,16%
TOTAL	242	49,89 %	243	50,10 %

Fuente: Archivo Maestro, AIME de la Institución

Autora: Beatriz Bombón Escobar

Se consideró importante saber el número de estudiantes del sexo femenino y masculino en el centro educativo Rosa Zárate; llegando a la conclusión que existe equidad de género y es una institución fiscal mixta.

TABLA No. 5 Padres de Familia por sexo y edad

HOMBRES		MUJERES	
F	%	F	%
12	80	3	20

Fuente: Reunión

Autora: Beatriz Bombón Escobar

En el caso de los padres de familia se aplicó las encuestas de una manera personalizada ya que existe la particularidad de que en su mayoría no saben leer, en esta tabla se puede ver que el porcentaje más significativo es de las padres de familia y mientras el porcentaje de las madres es menor.

2.2. Materiales e Instrumentos

Se ha desarrollado el presente trabajo y su correspondiente diagnóstico de la Escuela Rosa Zárate haciendo uso de diversos materiales como fotocopias, esferográficos, computador, textos e Internet.

También se utilizó la investigación bibliográfica mediante la selección de información en textos, revistas (Corporación 3D), documentos institucionales.

En el presente estudio se aplicó la investigación de campo a través de asistir al lugar de los hechos, donde se aplicó encuestas, entrevistas y la observación. Las técnicas que se utilizó fueron:

- **Encuestas.** Técnica cuantitativa que consiste en una investigación realizada sobre una muestra de sujetos, representativa de un colectivo más amplio que se lleva a cabo en el contexto de la vida cotidiana, utilizando procedimientos estandarizados de interrogación con el fin de conseguir mediciones cuantitativas sobre una gran cantidad de características objetivas y subjetivas de la población” Figueroa, (2004:89)

El objetivo de la encuesta realizada tanto a directivos, docentes, estudiantes y padres de familia es con la finalidad de conocer la opinión de ellos sobre la gestión y liderazgo institucional, así como los aspectos valorativos que maneja la institución. Estas encuestas se aplicaron a una muestra representativa de la comunidad educativa de la sección nocturna de la institución específicamente en el bachillerato. La encuesta a directivos está diseñada para enfocar aspectos fundamentales como conocer las características del establecimiento, administración y liderazgo del centro educativo, habilidades de liderazgo, desempeño y progreso de la institución, organismos institucionales, funciones del Consejo Técnico y gestión pedagógica del centro educativo Rosa Zárate.

- **Entrevista.** “La entrevista es un acto de comunicación oral que se establece entre dos o más personas (el entrevistador y el entrevistado o los entrevistados) con el fin de obtener una información o una opinión, o bien para conocer la personalidad de alguien”.Figueroa,(2004:97)

A través de la entrevista se busca conocer la posición de la autoridad con respecto al trabajo de gestión, liderazgo y valores que se realiza en la escuela fiscal mixta Rosa Zárate, para conocer su perspectiva frente a la comunicación, la información, existencia de manual o reglamento, formas de actuar frente a los conflictos y otros.

- **Observación.**“La Observación es la técnica de recogida de la información que consiste básicamente, en observar, acumular e interpretar las actuaciones, comportamientos”. Figueroa, (2004:97)

La observación que se realizó con el objeto de visualizar los instrumentos de gestión institucional y con ellos poder efectuar el análisis correspondiente a cada uno. Ésta se aplicará para visualizar y analizar los instrumentos de gestión institucional de la escuela fiscal mixta Rosa Zárate, instrumentos que fueron entregados por la autoridad del plantel para ser analizados.

2.3. Método y Procedimiento

Para la realización de este trabajo investigativo, se requiere por parte del investigador, la seriedad, responsabilidad, la búsqueda de una adecuada estrategia y el análisis de los resultados, para ello es importante señalar los métodos de investigación que se utilizaron:

Exploratorio y Descriptivo: facilitó para explicar y caracterizar la realidad de la gestión en el liderazgo educativo y la promoción de valores en la escuela Rosa Zárate, de tal manera que se pudo conocer el problema real.

Para reconstruir todas las partes investigadas y alcanzar una sola visión ,se utilizó el método **analítico-sintético**

El método **inductivo y el deductivo**, para configurar el conocimiento en forma lógica.

El método **estadístico:** fue muy importante para la organizar de la información obtenida.

En la recolección e interpretación bibliográfica, para la elaboración del marco teórico y demás análisis, se utilizó el método **Hermenéutico.**

PROCEDIMIENTO:

Al iniciar la investigación contamos con la primera asesoría presencial, recibimos toda la explicación acerca de los materiales enviados por la Universidad, sobre todo la guía didáctica y las ayudas a través del EVA.

Como segundo paso fue la revisión bibliográfica básica y complementaria para actualizar los conocimientos teóricos-conceptuales.

Se entrevistó a la directora de la escuela fiscal mixta Rosa Zárate para obtener la respectiva autorización para la investigación.

Se preparó el material de investigación de campo para los distintos grupos: entrevistas a directivos, encuestas a docentes, estudiantes y padres de familia, cuaderno de apuntes, etc.

Se realizó la investigación en la institución en los días indicados llevando los registros de observación directa, se procedió a aplicar las entrevistas y encuestas a directivos y las encuestas a los docentes, estudiantes y padre de familia en distintos horarios con los cuestionarios correspondientes a cada grupo.

Se procedió a tabular las encuestas y cuestionarios y analizar las entrevistas a directivos y las observaciones directas que tuve la oportunidad de realizar.

Se analizó e interpretó los resultados de la investigación de campo.

Con todo este material obtenido se fue redactando el borrador de la primera parte de la tesis.

Se presentó el informe en borrador para la debida corrección.

CAPÍTULO III
RESULTADOS

Para realizar un diagnóstico de la gestión y liderazgo desde el análisis de los documentos de la planificación educativa de la escuela fiscal mixta Rosa Zárate, es importante revisar los diferentes documentos o instrumentos de planeación institucional como son: el Proyecto Educativo Institucional, Planificación Estratégica, Plan Operativo Anual, Reglamento Interno, Manual de Organización, Código de Ética. . En este plantel educativo se aplica algunos de los instrumentos de gestión educativa con los que se guía y orienta la gestión y liderazgo de las autoridades.

3.1. Diagnóstico

Es importante mencionar que la presente investigación se enfoca más a la sección primaria (primero a séptimo año de educación básica), y lógicamente al ser una institución primaria tiene los instrumentos de gestión para ese nivel.

3.1.1. Los instrumentos de gestión educativa de la escuela fiscal mixta Rosa Zárate

El lugar propuesto para la elaboración de este trabajo investigativo es la escuela fiscal mixta Rosa Zárate, ubicada en la provincia de Pichincha, cantón Quito, en la parroquia Centro Histórico, barrio San Roque. Esta entidad educativa tiene como objetivo primordial brindar una educación de calidad a la niñez que será el futuro del país, considerando su realidad social y dando prioridad a los propósitos y necesidades propias de los niños basándose en principios y valores morales, éticos y con el compromiso de parte de las autoridades de ejercer una buena administración en gestión, liderazgo y valores para el mejoramiento de la educación básica.

Al momento de realizar el diagnóstico fue importante contar con los permisos respectivos por parte de las autoridades del plantel para investigar, analizar y poder mostrar los instrumentos curriculares con que cuenta la misma.

3.1.1.1. Manual de Organización de la Escuela fiscal mixta Rosa Zárate

La escuela fiscal mixta “Rosa Zárate” no cuenta con este instrumento de gestión educativa, aunque si tienen como toda institución el organigrama estructural, su funcionalidad se ha limitado a las normativas del Ministerio de Educación.

Definitivamente este manual de organización es importante para el centro educativo ya que determina la base estructural y de funciones que deben cumplir cada una de las personas y los procesos que se debe realizar en las gestiones y trámites internos y externos; además de acuerdo a las palabras del texto de FUNDACITE, (2004: 5) hecho referencia en el marco teórico determina que el Manual de Organización define con detalle la estructura de cómo funciona la Institución, determina los cargos y la relación entre ellos, así mismo expone la base jerárquica, los grados de autoridad y de responsabilidad, las funciones e inclusive las actividades que las coordinaciones deben realizar.

Es necesaria su elaboración por parte de las autoridades, ya que ayuda a normar y precisar las funciones del personal que conforman la estructura organizacional, delimitando a su vez, sus responsabilidades y logrando mediante su adecuada implementación la correspondencia funcional entre puestos y estructura.

Este manual de organización le servirá a la escuela Rosa Zárate como un instrumento de apoyo que defina y establezca la estructura orgánica y funcional formal y real, así como los tramos de control y responsabilidad y los canales de comunicación que permitan una funcionalidad administrativa de la institución.

3.1.1.2. Código de Ética de la Escuela fiscal mixta Rosa Zárate

El código de ética es un instrumento de gestión educativa de carácter normativo, en el que se fijan reglas para regular los comportamientos y el cumplimiento de las responsabilidades que cada miembro de la comunidad educativa debe asumir; este instrumento es muy importante para la gestión de la autoridad educativa, ya que en ella se encuentran las

normas a seguirse y en caso de resolución de conflictos es de gran ayuda para aplicar las respectivas sanciones o medidas a tomarse.

En el centro educativo Rosa Zárate no posee este instrumento de gestión educativa, por desconocimiento y por la no exigencia de las autoridades del Ministerio de Educación.

La obligatoriedad de elaborar el Código de Convivencia en las instituciones se encuentra tipificado en el Art. 1., Art. 2 y Art. 3 del Reglamento para la Elaboración del Código de Convivencia; además “se responsabiliza en el Art.10 a los directores /as y rectores/as la institucionalización del Código de Convivencia en los establecimientos educativos de todos los niveles y modalidades del sistema educativo nacional, a través de la conformación del Comité Institucional, su implementación, ejecución, seguimiento, control, evaluación y mejoramiento continuo”. Ministerio de Educación, (2007:2)

La institución investigada cuenta con este instrumento de gestión sin la respectiva aprobación de la Dirección Provincial de Educación de Pichincha; en el documento se encuentran los acuerdos y compromisos a los que llegó la trilogía educativa, después de realizar un análisis de los problemas, buscar las respectivas soluciones; se puede mencionar que el Código de Convivencia no tiene carácter punitivo.

3.1.1.3. Plan Estratégico de la Escuela fiscal mixta Rosa Zárate

Es un instrumento de planificación, de carácter participativo, el mismo que después de haber sido elaborado genera un mayor sentido de pertenencia y compromiso de la comunidad educativa y de la comunidad en general, con la finalidad de vincular a la institución con la sociedad actual y del entorno, dando así respuestas a los requerimientos de la misma sociedad.

Cada miembro de la trilogía educativa contribuye a detectar, definir los problemas, señalar los objetivos, a plantear las alternativas de solución en las diferentes áreas o dimensiones que tiene la institución educativa: pedagógica curricular, organizativa operacional, administrativa y financiera y comunitaria.

En el caso de la escuela fiscal mixta Rosa Zárate no existe el Plan Estratégico, por lo tanto no se puede realizar un análisis al documento. Pero es necesario resaltar la importancia de este documento, se lo considera cuantitativo porque indica los objetivos numéricos de la institución. Definiendo políticas y líneas de actuación para conseguir esos objetivos, es un

documento en el que todos los miembros de la institución son responsables de una organización, trazan estrategias a seguir para cumplir con la visión, misión y objetivos institucionales, se diseñan proyectos y acciones para el cumplimiento de los objetivos.

Se sugiere a la autoridad contar con este documento y facilitarlo a las personas que requieran y además es indispensable socializarlo con los y las maestras.

3.1.1.4. Plan Operativo Anual de la Escuela fiscal mixta Rosa Zárate

El PEI siendo el resultado de la acción colectiva, participativa y planificada, compromete la voluntad y el compromiso de todos los integrantes, el plan operativo clarifica sus valores, contribuye a una mayor eficiencia y eficacia de la tarea educativa, modifica esquemas pedagógicos, da cauce a la innovación y permite tener claridad sobre el tipo de educación que aspira integrar. Módulo Proyecto Educativo Institucional CONFEDC (2001:15)

SENPLADES, al referirse al Plan Operativo Anual -POA- señala que “La Planificación Operativa se concibe como la desagregación del plan plurinacional (cuatro años) de gobierno y los planes plurianuales institucionales”.

El Plan Operativo es el conjunto de proyectos que permite concretizar las prioridades tomadas por la institución. Módulo Proyecto Educativo Institucional CONFEDC (2001:15)

El centro educativo investigado si posee este instrumento de gestión educativa, la misma que es analizada al finalizar el año lectivo en una Junta General de Profesores.

Como aporte personal se establece que el plan operativo anual es una herramienta muy importante de planeación, de organización y control de las actividades a corto plazo, hace posible el seguimiento de los objetivos, metas, de la participación de la comunidad para que los proyectos que se trabajan sean eficientes y eficaces y se de cumplimiento a lo planificado en el PEI.

3.1.1.5. Proyecto Educativo Institucional de la Escuela fiscal mixta Rosa Zárate

Se analiza el proyecto de la escuela fiscal mixta Rosa Zárate que tiene vigencia desde el año 2008- 2013, Es un proyecto educativo a largo plazo que abarca las aspiraciones y exigencias que demanda la Reforma Curricular Consensuada, se destaca lo siguiente en las políticas planteadas:

Políticas

- ⊗ Elevar, permanentemente la calidad de la educación mediante la optimización de los recursos humanos, materiales y económicos, capacitación constante del personal docente y aplicación de una metodología adecuada.
- ⊗ Integrar a los padres de familia en la formación de sus hijos.
- ⊗ Impulsar el trabajo en equipo en todos los tres pilares que forman la institución estudiantes, profesores y padres de familia.
- ⊗ Propiciar el desarrollo del pensamiento lógico.
- ⊗ La educación propende a la práctica de valores, protección del medio ambiente, integración intercultural, defensa civil, educación en la sexualidad y el amor combatiendo a la corrupción a fin de modificar comportamientos individuales y sociales.
- ⊗ Ejercer la democracia en la toma de decisiones en el marco del respeto mutuo.

Independientemente de su no actualización, se realiza un análisis de la estructura y parámetros técnicos donde se evidencia que contiene todos los lineamientos generales que debe contener un PEI:

Diagnóstico institucional

En el diagnóstico se encuentra una exploración concreta de la situación de la institución educativa y de su entorno, esta especie de radiografía pedagógica está orientada, en primer lugar a identificar y caracterizar de la manera precisa las potencialidades y debilidades de la institución educativa y su contexto, considerando particularmente los aspectos físicos, ambientales, económicos, socio- culturales, pedagógicos, principales características de la relación institución educativa – comunidad, los resultados de gestiones, niveles de rendimiento, repitencia, deserción, existencia de perfiles, y otros; es decir la identidad institucional.

En el documento se determina la identidad y la oferta educativa a la comunidad, donde se establecen procesos participativos para lograr el mejoramiento de la calidad educativa; y para ello se ha determinado políticas, principios, misión, visión, objetivos, perfiles, modelo educativo, modelo pedagógico.

Es importante mencionar que el modelo educativo que ha tomado la institución cuando se elaboró el PEI es el modelo pedagógico conceptual (PEI:13). Esta pedagogía busca formar

instrumentos de conocimientos desarrollando las operaciones intelectuales y privilegiando los aprendizajes de carácter general y abstracto sobre los particulares y específicos, planteando dentro de sus postulados varios estados de desarrollo a través de los cuales atraviesan los individuos a saber:

El pensamiento nocional,

Conceptual,

Formal,

Categorial

Científico.

La misión y visión que se encuentra en (PEI:14-15) cuenta con los parámetros técnicos necesarios y se establecen una serie de objetivos para ser aplicados.

Proyecto curricular institucional

Dentro del proyecto curricular se define la estructura curricular, acorde a la Propuesta Consensuada de la Reforma Curricular.

Proyecto de gestión

Dentro del Proyecto de gestión se encuentran los diferentes proyectos a desarrollarse en la institución.

Es necesario entonces que la institución reestructure el PEI en función de los nuevos requerimiento que exige el Ministerio de Educación, además socialice cada uno de los procesos que se realiza para que se involucre todo el personal docente, administrativo, autoridades, estudiantes, padres de familia y comunidad.

3.1.1.6. Reglamento Interno de la Escuela fiscal mixta Rosa Zárate

El Reglamento Interno tiene como objeto estructurar funcionalmente a la Institución dando una buena organización ya que establece las funciones y responsabilidades que todos y cada uno de los componentes institucionales a más de las que se encuentran establecidas en la ley.

El Reglamento Interno de la escuela fiscal mixta Rosa Zárate fue realizado en el año lectivo 2009-2010, con ello se establece que el Reglamento Interno está desactualizado.

Al realizar un análisis del Reglamento Interno se debe destacar los objetivos propuestos:

Todos los niños tienen derecho:

Ingresar a la escuela, sin distinción de raza, sexo, religión, posibilidad económica, principios ideológicos y políticos.

Establecer en la práctica la obligatoriedad y gratuidad de la educación.

Respetar la personalidad de los educandos, padres de familia y/o representantes.

Fomentar el desarrollo de la inteligencia, aptitudes y destrezas.

Cultivar los sentimientos éticos, estéticos, sociales, y cívicos.

Desarrollar las habilidades y destrezas del estudiantado.

Desarrollar un pensamiento lógico, verbal y matemático.

Respetar la libertad, identidad cultural y el idioma.

Practicar permanentemente la solidaridad y cooperación.

Como conclusión, se debe seguir fortaleciendo el desarrollo en el estudiante los sentimientos éticos, estéticos, cívicos y sociales, sin dejar a un lado la formación cognitiva, mediante una adecuada orientación.

3.1.2. LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LA ESCUELA FISCAL MIXTA ROSA ZÁRATE

3.1.2.1. Misión y Visión de la Escuela fiscal mixta Rosa Zárate

La misión de la escuela fiscal mixta Rosa Zárate se encuentra en el PEI textualmente expresa: “Estamos trabajando para institucionalizar proyectos innovadores dirigidos a la formación de los estudiantes, para fortalecer la construcción de una comunidad sana, alegre, activa, participativa y diversa, que de energía a nuestro quehacer institucional y consolidar mecanismos de actualización continua de los conocimientos impartidos, bajo los principios de flexibilidad, pertinencia, integración, amor y firmeza; realizamos esfuerzos que permitan una mayor movilidad de nuestros estudiantes, que los dote de una dimensión académica, cultural, social, deportiva, moral y ética más amplia en su formación”.

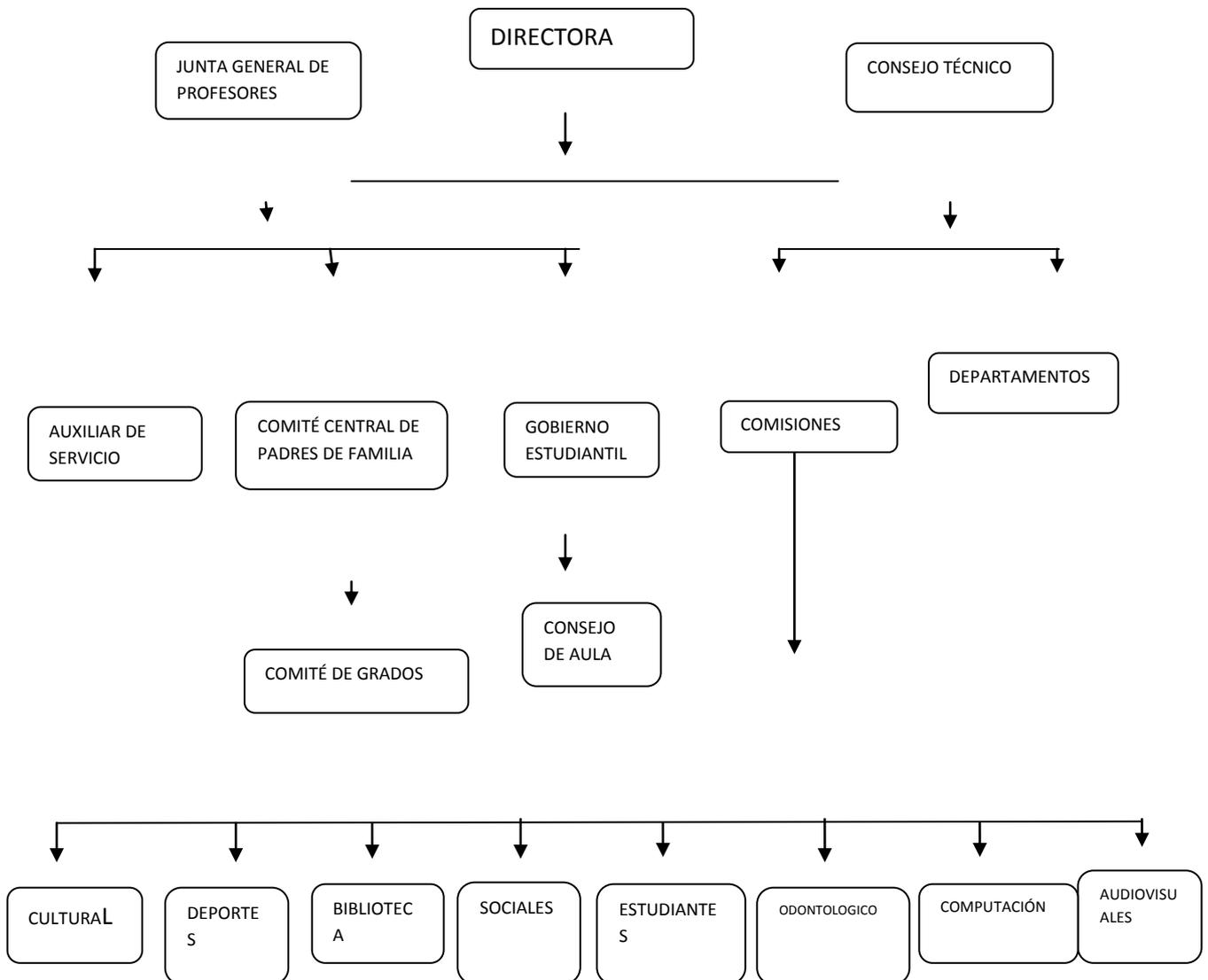
La misión es una declaración de la razón de ser de la institución, es el conjunto de valores, principios y creencias que sustentan y dirigen el accionar institucional, la descripción de los elementos que la caracterizan, identificación de la población, objetivo y el establecimiento de metas y propósitos institucionales a ser alcanzados en un período de tiempo, todo ello se encuentra declarada en su misión.

Por otro lado la visión institución de la escuela fiscal Rosa Zárate requiere el apoyo de otras instituciones que faciliten y proporcionen los medios que otorguen un adelanto integral de toda la comunidad educativa, aquí vemos una administración y gestión que las autoridades y la comunidad hacen en beneficio de la educación.

3.1.2.2. Organigrama de la Escuela fiscal mixta Rosa Zárate

Al analizar el organigrama presentado por la escuela fiscal mixta Rosa Zárate se puede indicar que se encuentra dentro de la clase de organigramas esquemáticos o sintéticos por el contenido ofrecen una visión simplificada del centro educativo es sólo información; pero persisten en mantener el orden jerárquico.

FIGURA No 1 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA ESCUELA ROSA ZÁRATE



Fuente: Archivo Dirección de la escuela Rosa Zárate

Autora: Beatriz Bombón Escobar

EXPLICACION DE LA ESTRUCTURA DEL ORGANIGRAMA

DE LAS AUTORIDADES Y ORGANISMOS

DEL DIRECTOR:

El nivel Ejecutivo está representado por el Director de la Escuela, que es la máxima autoridad.

Del Consejo Técnico:

La Junta General de Profesores, Consejo Técnico y las comisiones especiales se constituyen en el nivel asesor encargado de formular sugerencias y recomendaciones, analizar y efectuar los estudios requeridos para la toma de decisiones, así como el planteamiento de proyectos y la ejecución de los mismos.

De la Junta General de Profesores

La Junta General de Profesores de la escuela, estará integrada según lo estipulado en el Art. 78 del Reglamento General de la Ley Orgánica de Educación vigente, los maestros obligatoriamente integrarán las comisiones especiales, planificarán y ejecutarán proyectos que permitan mantener el prestigio de la institución.

DEL PERSONAL DOCENTE:

PROFESORES DE GRADO

El profesor docente, estudiante, el Comité Central y los Comités de Padres de Familia de los paralelos o años de básica, según los casos, se constituirán en el nivel Operativo, el mismo que tiene la responsabilidad de ejecutar las acciones que están vinculadas con el proceso educativo; además, se encargarán del desarrollo armónico de todas las actividades.

PROFESORES ESPECIALES:

Los profesores de las áreas complementarias se someterán a las disposiciones de los artículos precedentes y a la distribución del trabajo programado por el Director del plantel.

DE LAS COMISIONES:

COMISIÓN SOCIAL.- Sus deberes y atribuciones son:

Elaborar el cronograma de actos sociales, y entregar al director de la escuela para que sea incluido en el calendario escolar.

Planificar, organizar, ejecutar y evaluar los programas de carácter, social y artístico que se desarrollará en el plantel.

Fortalecer el espíritu de solidaridad, confraternidad entre los miembros de la comunidad educativa, mediante actividades sociales,

COMISIÓN CULTURAL.- Sus deberes y atribuciones son:

Elaborar el cronograma de las fechas cívicas para fortalecer el sentimiento de amor a la Patria y el respeto a sus símbolos.

Promover concursos internos de recitación, lecturas, declamación, dibujo, razonamiento numérico y verbal, para mejorar su expresión.

COMISIÓN DE DEPORTES.- Los deberes y atribuciones son los siguientes:

Promover la cultura física, como disciplina importante dentro y fuera del establecimiento.

Planificar y llevar a la práctica actividades internas y externas de carácter deportivo.

Efectuar una revista de gimnasia y rondas infantiles

Planificar y ejecutar un campeonato de Indor-Fútbol con la participación de los padres de familia y/o representantes.

COMISIÓN DE SALUD, CRUZ ROJA, DEFENSA CIVIL Y ECOLOGÍA. Los deberes y atribuciones de estas comisiones

Elaborar un plan de trabajo anual que será entregado al Director de la escuela para su aprobación.

Programar actividades de higiene y seguridad para la prevención de accidentes y someterlos a consideración de la Junta General de Profesores.

Establecer la coordinación entre los grados para orientar al personal docente, el proceso de inter aprendizaje y normas de salud.

Promover la planificación, organización, ejecución, control y evaluación de las acciones que deben cumplir las brigadas estudiantiles de higiene, salud, primeros auxilios y defensa de su entorno natural.

Propiciar la participación de brigadas del tercer ciclo sobre la prevención de enfermedades transmisibles más comunes en el medio, educación ambiental y nutricional, higiene personal, primeros auxilios.

Realizará simulacros de acciones de socorrismo, inundaciones, incendios, etc., y cómo actuar ante la presencia de estos fenómenos.

DE LOS ESTUDIANTES

Son estudiantes de la escuela Rosa Zárate quienes cumpliendo con los requisitos reglamentarios y académicos, hayan obtenido matrícula y se hallaren asistiendo a clases con normalidad.

Son deberes de los estudiantes:

Cumplir con todas las disposiciones impartidas por las autoridades y profesores del establecimiento.

Guardar la debida consideración y el respeto que merecen los directores, profesores, compañeros dentro y fuera del plantel.

DEL COMITÉ CENTRAL DE PADRES DE FAMILIA

Se Cumplirá lo estipulado en los artículos 148, 149 y 150 del Reglamento General de la Ley Orgánica de Educación.

De los Padres de Familia

Será representante del niño, quien haya matriculado, firme la libreta de calificaciones, viva con él o sea el apoderado judicial.

Son deberes de los padres de familia:

Colaborar en el control y cumplimiento de las tareas en forma permanente.

Ofrecer todo el apoyo necesario con el propósito de alcanzar las metas propuestas.

Responsabilizarse por la buena alimentación, aseo, correcta presentación de los uniformes de los estudiantes.

Participar en todos los actos programados por la escuela, su comportamiento deberá ser ejemplar.

PERSONAL DE SERVICIO

A más de lo establecido en la Ley de Educación y Carrera Administrativa los siguientes:

Será encargado de la limpieza general del establecimiento y responsabilizarse de las pérdidas que se produjeran al comprobarse negligencia en el cuidado.

Cumplir con las disposiciones del Director.

Cumplir con las comisiones temporales encomendadas.

Mantener buenas relaciones con el Director, Estudiantes, Padres de Familia y Personal

3.1.2.3. Funciones por Áreas y Departamentos de la Escuela Fiscal Mixta Rosa Zárate.

Es un documento que generalmente debe estar inmerso en el Manual de organización; las funciones por áreas y departamentos también se encuentran estipuladas en el Reglamento General a la Ley de Educación, en el nivel secundario.

Es importante señalar que en el centro educativo Rosa Zárate no se encuentra un instrumento escrito donde se defina las funciones por áreas y departamentos, por tratarse de un establecimiento de nivel primario, tiene desde primer año de básica hasta séptimo, no existen áreas académicas, más bien trabajan por ciclos.

El Consejo Técnico es un organismo de carácter administrativo y pedagógico y uno de sus deberes es: organizar y ejecutar acciones de mejoramiento de la educación; de actualización y desarrollo profesional; se halla integrado por un representante de cada ciclo así: el primer ciclo se refiere a primero, segundo y tercer año de educación básica, segundo ciclo está contemplado cuarto y quinto año de educación básica; tercer ciclo se encuentran el sexto y séptimo año de educación básica y un delegado por parte de los maestros de áreas especiales (inglés, computación). No se puede hablar de los departamentos, pero si cuenta con el servicio odontológico.

3.1.2.4. El clima escolar y convivencia con valores

Dentro del clima escolar es necesario tomar en cuenta las relaciones interpersonales que se da en la institución; de lo cual se puede establecer que entre la autoridad y directivos las relaciones son muy buenas porque trabajan en equipo, hay solidaridad y apoyo dentro del campo profesional.

Las relaciones de la autoridad con la mayoría de los maestros es buena, pero existe dificultad con tres maestros, en ocasiones hay discusiones que no llegan a una solución.

La relación entre docentes, de igual manera refleja que existe un grupo homogéneo y el otro grupo presenta dificultades para entablar una buena comunicación.

Los docentes y estudiantes tienen una buena relación, existe confianza en sus maestros.

Entre estudiantes a nivel general existe una buena relación.

3.1.2.5. Dimensión Pedagógica Curricular y Valores

De acuerdo al PEI Institucional se define como modelo pedagógico en la escuela fiscal mixta Rosa Zárate, una combinación del modelo pedagógico Cualitativo Conceptual con el modelo pedagógico Constructivista; (PEI. 2008-2013:8) pero pese a lo enunciado no existen los instrumentos de planeación micro curricular en función de estos modelos, además los planes de evaluación que presentan los docentes no concuerdan con los modelos pedagógicos anteriormente mencionados.

Es importante mencionar que en la escuela Rosa Zárate, se está trabajando con la Actualización y Fortalecimiento de la Reforma Curricular de la Educación General Básica, como lo establece el Ministerio de Educación. Donde el Objetivo es: “Actualizar el currículo de 1996 en sus proyecciones social, científica y pedagógica” ME, Actualización y Fortalecimiento de la RC. (2010:2)

Dentro de la base pedagógica es importante mencionar que actualmente se está impartiendo en la institución la asignatura de Valores que abarca los morales, éticos y cívicos, los mismos que se evidencian en los diferentes programas que presentan.

Las planificaciones de los bloques curriculares se presentan puntualmente; el seguimiento del rendimiento académico lo realiza el Consejo Técnico, al final de cada trimestre dan a conocer sus resultados, de acuerdo a su planificación los y las maestras tienen capacitación no sólo del ministerio de educación sino de otras entidades como la Universidad Andina. (Informe de Labores presentado a la Supervisión 30-06-2011: 7)

3.1.2.6. Dimensión organizativa operacional y valores

Si entendemos el rol simbólico del liderazgo como conductor y guía de la organización cuyas funciones fundamentales se concretan en asesorar, orientar, evaluar e incentivar, es evidente que debe tener una muy clara visión de hacia dónde quiere ir o desea que vaya la organización; Álvarez Manuel El liderazgo de la Calidad (2002:33); por lo tanto toda organización educativa necesita de alguien que dirija a la misma, con instrumentos de gestión que le ayude a su acción de manera eficaz y eficiente para que llegar al cumplimiento de sus objetivos y alcanzar las metas propuestas, por ende a ser exitosa.

El líder de la institución cuenta con los conocimientos necesarios dentro del campo administrativo y pedagógico, tiene su título de licenciada en administración educativa; pero es necesario que la autoridad se preocupe más sobre la institución en cuanto a liderar los procesos de elaboración de todos los instrumentos de gestión educativa. Esto permitirá organizar de mejor forma su trabajo institucional, en la resolución de conflictos, en el manejo de los procesos, impregnando en cada proceso valores.

La institución, no está cumpliendo adecuadamente con la realización de los instrumentos de gestión porque no existen todos los documentos como el manual de organización, código de ética, plan estratégico, el código de convivencia está por aprobarse en la Dirección Provincial de Educación de Pichincha y el PEI está de actualizarse; al no poseer estos instrumentos de gestión puede causar problemas a nivel institucional, en la convivencia escolar, en el manejo de las relaciones interpersonales, en la resolución de conflictos y más aún cuando las instituciones están obligadas a la rendición social de cuentas.

3.1.2.7. Dimensión Administrativa y Financiera y Valores

Al ser la escuela Rosa Zárate de sostenimiento Fiscal, se reciben los recursos económicos para su mantenimiento de manos del Estado. El organismo encargado de la administración de esos recursos es la Colectora de la Red Q 4; quién es responsable del manejo efectivo de los recursos económicos.

La dimensión financiera tiene un proceso que empieza por solicitar las necesidades a cada uno de los maestros del plantel, los mismos que son analizados y aprobados por Consejo Técnico, al final elaboran un informe para la directora de la Red en el que se solicitan los materiales y útiles. La directora de la Red emite a la colectora y es la encargada de realizar el proceso de compras.

Un aspecto fundamental es que en la administración de la actual directora Lic. Martha Gamboa se da un informe del aspecto económico a toda la comunidad educativa. Recordemos que la rendición de cuentas es parte de una base legal y moral de las autoridades, por lo que se da fiel cumplimiento.

3.1.2.8. Dimensión comunitaria y valores

Es la última dimensión que hay que tratar en este capítulo y a la vez es la más vulnerable ya que está en constante cambio y transformación social y cultural.

Un aspecto que hay que reconocer es que esta Institución está vinculada con la comunidad, existe convenios interinstitucionales con empresas públicas y privadas, así: para el mantenimiento de la infraestructura con el ex FONSAL(Fondo de Salvamento del Patrimonio), con la Universidad Andina (capacitación) y con la Universidad Central (vienen pasantes de la escuela de Educación Física).

Existe una relación cordial con los señores padres de familia; por parte del personal directivo y docente coordinan actividades en los que involucran a los representantes de los estudiantes.

3.1.3. ANÁLISIS FODA DE LA ESCUELA FISCAL MIXTA ROSA ZÁRATE

Según el texto Gestión Educativa (Ministerio de Educación 2000:73) refiriéndose a FODA menciona:

El Diagnóstico situacional se lo realiza mediante la técnica del FODA.

El análisis FODA se refiere a fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que hace frente una organización.

El análisis al instrumento FODA reveló las principales fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que la institución tiene. El producto de este análisis va a permitir apoyarse en los aspectos positivos para resolver las falencias, realizar un Plan de Mejora y caminar hacia una educación de calidad.

3.1.3.1. Fortalezas y debilidades de la Escuela fiscal mixta Rosa Zárate

Es un centro educativo centenario que tiene completo su cuerpo docente para cada año de básica y de profesores para áreas especiales; la mayoría de maestros tienen nombramiento y tres maestras tienen contrato; en su totalidad los docentes tienen varios años de experiencia en el magisterio.

Trabajan con los modelos pedagógicos Cualitativo Conceptual y el Constructivista, los mismos que deben aplicarse a nivel institucional.

Dando cumplimiento al Art. 77 del Reglamento de Educación en deberes y atribuciones del director, se ha elaborado el PEI, el mismo que se encuentra vigente desde el año 2008 hasta el 2013. Con la Actualización a la Reforma Curricular el PEI se encuentra desactualizado.

En la gestión pedagógica hay carencia de hábitos lectores, es necesaria la implementación de técnicas activas para lectura, escritura y ortografía y de igual forma material didáctico.

No se ha elaborado un Manual de Convivencia.

3.1.3.2. Oportunidades y amenazas

Para realizar una buena gestión se necesita el apoyo de entidades gubernamentales y no gubernamentales. El centro educativo en sus oportunidades cuenta con instituciones que apoyan al mejoramiento de la infraestructura como es el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.

De igual forma la comunidad que se encuentra al entorno de la institución son de escasos recursos económicos, sus familias se encuentran desintegradas, provenientes en su mayoría de la provincia de Chimborazo; existe un alto índice de consumo de alcohol y drogas alrededor de la institución.

Una buena parte de los señores padres de familia trabajan en el Mercado de San Roque, pero viven al extremo sur de la ciudad de Quito, existiendo poco reforzamiento de sus padres hacia sus hijos en la vivencia de valores.

En forma general es una institución de carácter fiscal que tiene planta docente completa, cumple con los requerimientos del Ministerio de educación; el entorno que le rodea como la proliferación de ventas ambulantes, el maltrato infantil en los hogares, la presencia de cantinas y prostíbulos, no le permite tener un ambiente adecuado para la formación íntegra de sus estudiantes.

3.1.3.3. Matriz FODA

CUADRO No 3 Matriz FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Maestros capacitados. 2. Departamento odontológico, con medico Ad-honoren 3. Sala de computación. 4. Materiales de laboratorio. 5. Infraestructura adecuada. 6. Implementos deportivos. 7. Prestigio. 8. Profesores especiales: música, labores, inglés, computación. 9. Colaboración de Padres de Familia. 10. Demanda de estudiantes. 11. Ayuda ONGs. 12. Maestros dispuestos al cambio. 13. Equipos de amplificación. 14. Internet. 15. Ubicación estratégica. 16. Biblioteca y material didáctico. 17. Inserción en la universalización de la Educación Básica. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Participación de estudiantes en talleres, concursos y eventos, sociales, deportivos y culturales. 2. Apoyo de los gobiernos seccionales e instituciones no gubernamentales. 3. Apoyo decidido de Padre de Familia. 4. Textos para todos los estudiantes donados por el M.E.C. 5. Invitaciones a cursos, talleres, seminarios, etc. De capacitación. 6. Desarrollo de nuevas tecnologías educativas. 7. Atención odontológica a la comunidad.

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Alto índice de contaminación ambiental. 2. No hay partidas para terapeuta de lenguaje, odontólogo y profesor de laboratorio y educación física. 3. Falta de aula de recuperación pedagógica. 4. Instrumentos de laboratorio no utilizados. 5. No hay manual de convivencia. 6. Es necesario la implementación de técnicas activas y procesos didácticos adecuados en lectura, escritura, ortografía y redacción; en todas las áreas. 7. Falta desarrollar el pensamiento lógico-matemático. 8. Carencia de hábitos lectores en niños y maestros. 9. Carencia de proyectos educativos. 10. Impuntualidad de niños, maestros y padres de familia. 11. Malos hábitos de aseo en los niños y padres de familia. 12. Conflictos pedagógicos de la Sra. Directora con determinados maestros. 13. Falta de colaboración de los maestros en la disciplina en todos los actos dentro y fuera de la escuela. 14. Escasa producción de material didáctico por parte de los maestros. 15. Falta actualización en el aspecto, pragmático, semántico, morfosintáctico y fonológico. 16. Insuficientes recursos económicos por parte del Gobierno. 17. Falta de equipamiento en la biblioteca. 18. Dificultad en los trámites para la transferencia del presupuesto del Estado con los proveedores. 19. Falta de mano de obra calificada legalmente reconocida. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Proliferación de ventas ambulantes sin control sanitario. 2. Inestabilidad económica de los padres de familia. 3. Hogares desorganizados. 4. Presencia de maltrato infantil en el hogar. 5. Falta de control en: tareas, uniformes, aseo y de los útiles escolares. 6. Edificio compartido. 7. Uso inadecuado de los celulares de Profesores: en hora de trabajo. 8. Presencia de: cantinas, prostíbulos, centros de rehabilitación social y cachinerías. 9. Padres de familia con bajo nivel cultural. 10. Desnutrición Infantil. <ul style="list-style-type: none"> •

Fuente: PEI Escuela Rosa Zárate

3.2. RESULTADOS DE ENCUESTAS Y ENTREVISTAS

3.2.1. De los directivos

La escuela fiscal mixta “Rosa Zárate”, fue creada el 17 de noviembre de 1907 cumplió 104 años de vida institucional, se encuentra ubicada en el Centro Histórico de la Ciudad de Quito, en el populoso barrio de San Roque, considerada como urbano-marginal por su conglomerado humano ya que en su mayoría son emigrantes de las provincias centrales del país como Chimborazo y Cotopaxi, el 70% de la población estudiantil que asisten a la institución son indígenas; los padres de los estudiantes no poseen estabilidad laboral, su principal ocupación son las ventas ambulantes.

La institución es de carácter fiscal, cuenta desde el primer año de básica hasta el séptimo año de básica con un promedio en cada aula de 35 estudiantes, tiene actualmente maestras para cada aula, no cuenta con una planta docente para áreas especiales.

Aplican la Actualización y Reforzamiento Curricular emitida desde el Ministerio de Educación. A continuación apreciamos los resultados arrojados de la encuesta realizada a la comunidad educativa

TABLA No. 6 FORMA DE ORGANIZACIÓN DE LOS EQUIPOS DE TRABAJO EN EL CENTRO EDUCATIVO

Forma de organización	F	%
a. El director organiza las tareas en una reunión general cada trimestre.	2	40
b. Coordinadores de áreas		
c. Por grupos de trabajo	3	60
d. Trabajan individualmente		
e. No contestan		
Total	5	100

Fuente: Encuesta directa a Miembros de Consejo Técnico.

Autora: Beatriz Bombón Escobar

De acuerdo a los resultados más de la mitad de los directivos encuestados determinan que se encuentran organizados en grupos de trabajo. Es importante mencionar que se da fiel cumplimiento a la distribución de trabajo por comisiones en la Educación Básica la misma

que se encuentra estipulada en el Reglamento General de la Ley Orgánica de Educación en su artículo 76.

En la Institución educativa Rosa Zárate de acuerdo a los datos obtenidos en la investigación, la persona que organiza directamente las actividades es la Directora, en Junta General de Profesores, al inicio de cada trimestre; se mantiene el orden jerárquico; pero es importante reconocer que se planifican actividades antes de iniciar cada trimestre.

TABLA No. 7 ASPECTOS QUE SE TOMAN EN CUENTA PARA MEDIR EL TAMAÑO DE LA ORGANIZACIÓN

Aspectos que se toman en cuenta	F	%
a. El número de miembros de la institución	4	80
b. Los resultados obtenidos en la institución	1	20
c. Valor y tiempo empleados en la institución.		
d. Otros		
e. No contestan		
TOTAL	5	100

Fuente: Encuesta directa a Miembros de Consejo Técnico.

Autora: Beatriz Bombón Escobar

El 80% de los directivos que pertenecen al Consejo Técnico expresan que para medir el tamaño de la organización se define por medio del número de los miembros de la institución. Lo que significa que la institución crece en número de estudiantes, docentes y padres de familia, por tener prestigio.

TABLA No. 8 LAS TAREAS DE LOS MIEMBROS DE LA INSTITUCIÓN Y EL MANUAL DE NORMAS

Aspectos que se toman en cuenta	F	%
a. Si	5	100
b. No		
TOTAL	5	100

Fuente: Encuesta directa a Miembros de Consejo Técnico.

Autora: Beatriz Bombón Escobar

La Institución cuenta con un Reglamento Interno, en el cual se detallan funciones o tareas específicas a más de las que se encuentran en el Reglamento de Educación, todo ello conlleva a lograr un clima laboral adecuado. Es una herramienta de gestión que le permite a la autoridad del establecimiento dirigir el trabajo de mejor forma.

TABLA No. 9 EL CLIMA DE RESPETO Y CONSENSO EN LA TOMA DE DECISIONES

Aspectos que se toman en cuenta	F	%
a. Director	5	100
b. Rector		
c. Consejo Directivo		
TOTAL	5	100

Fuente: Encuesta directa a Miembros de Consejo Técnico.

Autora: Beatriz Bombón Escobar

Los resultados demuestran que la Directora es quien define el clima de respeto y consenso en la toma de decisiones. Esto determina un liderazgo autocrático en el cual se distribuye actividades a través de las diferentes comisiones que existen en el centro educativo.

TABLA No. 10 DELEGACIÓN DE LA TOMA DE DECISIONES PARA RESOLVER CONFLICTOS

Aspectos que se toman en cuenta	F	%
a. Si	3	60
b. No	2	40

Fuente: Encuesta directa a Miembros de Consejo Técnico.

Autora: Beatriz Bombón Escobar

El 60% de los miembros de Consejo Técnico encuestados expresan que si se delega la toma de decisiones para resolver conflictos y menos de la mitad en cambio determina que no se hace estas delegaciones. Los resultados definen un problema institucional ya que no existe un lineamiento claro para la resolución de los conflictos.

TABLA No. 11 LA ADMINISTRACIÓN Y LIDERAZGO DEL CENTRO EDUCATIVO PROMUEVE

Nº	SE PROMUEVE	SIEMPRE		A VECES		NUNCA	
		f	%	f	%	f	%
a.	Excelencia académica	5	100				
b.	Desarrollo profesional de los docentes	5	100				
c.	La capacitación continua de los docentes	5	100				
d.	Trabajo en equipo	5	100				
e.	Vivencia de valores institucionales y personales	4	80	1	20		
f.	Participación de los padres de familia en las actividades programadas	5	100				
g.	Delegación de autoridad a los grupos de decisión.	2	40	3	60		

Fuente: Encuesta directa a Miembros de Consejo Técnico.

Autora: Beatriz Bombón Escobar

Los resultados demuestran que siempre la administración y liderazgo en la escuela Rosa Zárate promueve la excelencia académica, el desarrollo profesional de los docentes, capacitación continua de los docentes, trabajo en equipo, vivencia de valores institucionales y personales y participación de los padres de familia. Con lo cual se define que la administración de la autoridad se preocupa en forma óptima de los miembros de la institución; su administración es la más adecuada.

En el cuadro también se visualiza que a veces se delega la autoridad a grupos de decisión, se continúa manteniendo un liderazgo autocrático.

TABLA No. 12 HABILIDADES DE LIDERAZGO QUE SE REQUIEREN PARA DIRIGIR UNA INSTITUCIÓN

Nº	SE PROMUEVE	SIEMPRE		A VECES		NUNCA	
		f	%	f	%	f	%
a.	Son innatas			4	80	1	20
b.	Se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo	1	20	4	80		
c.	Se adquieren a partir de la experiencia	5	100				
d.	Se desarrollan con estudios de gerencia	5	100				
e.	Capacitación continua que combina la práctica, la teoría y reflexión.	4	80				

Fuente: Encuesta directa a Miembros de Consejo Técnico.

Autora: Beatriz Bombón Escobar

Del análisis de datos se deduce que un líder debe tomar en cuenta todas y cada una de las características señaladas en esta pregunta, por lo tanto todos los directivos reconocen que es necesario promover la práctica de estas habilidades y para ello es necesario no solo la experiencia si no también desarrollar estudios de gerencia y la capacitación profesional que como autoridades deben tenerla, para que la institución educativa logre cumplir con los objetivos propuestos en un buen clima laboral.

TABLA No. 13 PROMOCIÓN PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO Y PROGRESO DE LA INSTITUCIÓN ESCOLAR

Nº	SE PROMUEVE	SIEMPRE		A VECES		NUNCA	
		f	%	f	%	f	%
a.	El uso de la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos como referencia para saber que les falta mejorar.	4	80	1	20		
b.	La disminución del número de estudiantes por aula					5	100
c.	La mejora de los mecanismos de control	4	80	1	20		
d.	La existencia de ambientes cordiales de trabajo.	5	100				

Fuente: Encuesta directa a Miembros de Consejo Técnico.

Autora: Beatriz Bombón Escobar

Los datos obtenidos demuestran en forma unánime que para lograr el desempeño y progreso de la institución escolar, es primordial promover la existencia de un ambiente cordial de trabajo. Lo positivo de un buen clima laboral, es la organización y administración de la institución ya que esto permitirá un trabajo más efectivo y de calidad.

Del presente cuadro se desprende que si hacen uso de la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos como referencia para saber que les falta mejorar y la mejora de los mecanismos de control es una forma de promocionar a la institución; entendiéndose por mecanismos de control con la supervisión de trabajo en donde reciban una adecuada orientación y el apoyo por parte de las autoridades en las funciones que se desempeña.

TABLA No. 14 ORGANISMOS QUE INTEGRAN LA INSTITUCIÓN

Nº	SE PROMUEVE	SIEMPRE		A VECES		NUNCA	
		f	%	f	%	f	%
a.	De dirección (directora), Consejo Escolar, Consejo Académico, etc.	2	40			3	60
b.	De gestión (secretario, subdirector, comisión económica, etc.)			1	20	4	80
c.	De coordinación (jefe de estudios, coordinador, etc.)					5	100
d.	Técnica (departamentos, equipo docente, etc.)	3	60	2	40		
e.	Otros						

Fuente: Encuesta directa a Miembros de Consejo Técnico.

Autora: Beatriz Bombón Escobar

Al analizar la información, los directivos definen que los organismos que se encuentran en la institución son: el equipo docente y la directora; no existe el Consejo Escolar, el Consejo Académico, los Coordinadores por tratarse de una institución primaria.

TABLA No. 15 ACTIVIDADES DEL EQUIPO EDUCATIVO, EQUIPO DIDÁCTICO, JUNTA DE PROFESORES

Nº	SE PROMUEVE	SIEMPRE		A VECES		NUNCA	
		f	%	f	%	f	%
a.	Llevar acabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos.			4	80	1	20
b.	Establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo.	5	100				
c.	Tratar de forma coordinada los conflictos que puedan surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos.			4	80	1	20
d.	Coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que se proponga a los alumnos.	5	100				

Fuente: Encuesta directa a Miembros de Consejo Técnico.

Autora: Beatriz Bombón Escobar

El equipo didáctico o junta general de profesores en la escuela Rosa Zárate, establece las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo y coordina las actividades de enseñanza y aprendizaje que se proponga a los alumnos. Como conclusión este equipo educativo determina siempre las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo; es el encargado de coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que se proponga a los alumnos.

La Junta General de Profesores sí conoce de sus funciones sin embargo a veces se lleva a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de estudiantes de manera oportuna, por lo que no se ha implementado un plan de mejora adecuado basado en la realidad de los estudiantes; así como tratar de forma coordinada los conflictos que puedan surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos.

TABLA No. 16 LOS DEPARTAMENTOS DIDÁCTICOS Y SUS ACCIONES

Orden	Los Departamentos se encargan de	SI		NO	
		f	%	f	%
a.	Organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia.			5	100
b.	Formular propuestas al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la institución.	5	100		
c.	Elaborar la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente.	4	80	1	20
d.	Mantener actualizada la metodología.	5	100		
e.	Promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros.	5	100		
f.	Colaborar con el Departamento de Orientación en la prevención y detección de problemas de aprendizaje.	1	20	4	80
g.	Elaborar una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente, y los resultados obtenidos.	1	20	4	80
h.	Los departamentos didácticos formulan propuestas al equipo directivo.	5	100		
i.	Los departamentos didácticos elaboran la programación didáctica de las asignaturas.	1	20	4	80
j.	Los departamentos didácticos mantienen actualizada la metodología.	5	100		

Fuente: Encuesta directa a Miembros de Consejo Técnico.

Autora: Beatriz Bombón Escobar

Los Departamentos Didácticos en la Educación Primaria no existen como tal, hay el Consejo Técnico cuya función es promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros; formulan propuestas al equipo directivo y mantienen actualizada la metodología; se realiza mediante las capacitaciones continuas que recibe el personal docente ya sea con facilitadores a nivel interno o externo.

El Consejo Técnico de la institución no se encarga de: organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia, los docentes son lo que realizan su planificación por año básica.

Al no elaborar una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente, y los resultados obtenidos, no se tiene un seguimiento de la programación, el desenvolvimiento del maestro en el aula de clase y los resultados que obtuvo el maestro al aplicar una nueva metodología o nuevas estrategias metodológicas. Es una falencia que va a repercutir en la calidad de la enseñanza aprendizaje del estudiante.

TABLA No. 17 LA GESTIÓN PEDAGÓGICA, DIAGNÓSTICO Y SOLUCIONES, ÓRDENES Y ACCIONES.

Orden	Acciones	SI		NO	
		f	%	f	%
a.	La gestión pedagógica en el Centro Educativo, fomenta la producción de diagnósticos y de soluciones propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad y del entorno geográfico.	5	100		

Fuente: Encuesta directa a Miembros de Consejo Técnico.

Autora: Beatriz Bombón Escobar

Al observar los resultados del cuadro, en el Centro Educativo Rosa Zárate, si se fomenta la producción de diagnósticos y de soluciones propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad y del entorno geográfico. Afirmación que si se cumple con la planificación.

TABLA No. 18 MATERIAL DE PLANIFICACIÓN EDUCATIVA

Orden	Material de Planificación	SI		NO	
		f	%	f	%
a.	Reingeniería de procesos			5	100
b.	Plan Estratégico	5	100		
c.	Plan Operativo Anual	5	100		
d.	Proyecto de capacitación dirigido a los directivos y docentes			4	80

Fuente: Encuesta directa a Miembros de Consejo Técnico.

Autora: Beatriz Bombón Escobar

Con respecto al material de planificación educativa, los directivos expresan que no se ha realizado una reingeniería de procesos; existe el desconocimiento de los modelos de gestión educativa que puedan ayudar en el desarrollo institucional.

En forma unánime afirman la elaboración del PEI y el Plan Operativo Anual los mismos que son de conocimiento del Personal Docente. Los datos demuestran que no existen proyectos de capacitación; al revisar el Plan Operativo se encuentran planificadas las capacitaciones; deduciendo que no existe un lineamiento claro para capacitar al cuerpo docente.

3.2.2. De los profesores

TABLA No. 19 RESULTADOS DE LA ENCUESTA A DOCENTES

Orden	Declaraciones	Siempre		A veces		Nunca		Blanco	
		f	%	f	%	f	%	f	%
1	El rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes.	6	42.85	5	35.71	1	7.14	2	14.28
2	El liderazgo en la unidad educativa está intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de la escolarización.	10	71.42	1	7.14	1	7.14	2	14.28
3	La gerencia educativa, promueve en los padres, representantes, comunidad en general la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante.	7	50	4	35.71	2	14.28	1	7.14
4	Los directivos y docentes promueven la investigación a nivel educativo porque es un producto de la participación colectiva donde se integran docentes, estudiantes, familias, asociación civil, padres y representantes, consejo comunal, con el fin de desarrollar y materializar metas del centro educativo.	2	14.28	8	57.14	3	21.42	1	7.14
5	Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza.	6	42.85	5	35.71	1	7.14	2	14.28
6	Trabajo en equipo, para tomar de decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje.	8	57.14	4	28.57	2	14.28	0	
7	En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje trasversal de la formación integral del estudiante.	9	64.28	4	28.57	1	7.14	0	
8	Resistencia en los compañeros o director/rector cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza.	5	35.71	3	21.42	5	35.71	1	7,14

9	Sentirme poco integrado en la escuela y entre los compañeros.	0		7	50	5	35.71	2	14.28
10	Desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo.	2	14.28	9	64.28	3	21.42	0	
11	Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas.	5	35.71	5	35.71	3	21.42	1	7,14
12	Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el Director/ Rector del centro educativo.	6	42.85	7	50	0		1	7,14
13	Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica.	7	50	5	35.71	0		2	14.28
14	Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área administrativa-financiera.	9	64.28	3	21.42	0		2	14.28
15	Actividades de integración en los ámbitos deportivo y sociocultural con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes.	7	50	5	35.71	1	7,14	1	7,14
16	Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores.	5	35.71	8	57.14	0		1	7,14

Fuente: Encuesta directa al Personal Docente de la institución

Autora: Beatriz Bombón Escobar

De acuerdo a las 16 alternativas del cuestionario, los docentes del centro educativo expresan que siempre hay liderazgo y gestión en las áreas administrativas, financieras y en las actividades de integración con la trilogía educativa y se manifiesta que siempre el liderazgo en la unidad educativa está intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de la escolarización; notándose que hay liderazgo pero falta tomar decisiones oportunas en un aspecto importante para mejorar la calidad educativa y el trabajo en equipo con los actores de la comunidad en la promoción de la investigación a nivel educativo.

Los docente encuestados afirman que siempre hay resistencia en los compañeros o director cuando se intenta desarrollar nuevos métodos de enseñanza y en el mismo porcentaje expresan que nunca encuentran resistencia en desarrollar nuevos

métodos; sin embargo la mitad de los docentes afirman que hay trabajo en equipo para tomar decisiones de cambios de metodología en la enseñanza y al no tener un buen porcentaje liderazgo y gestión académica; se concluye que no hay un trabajo académico, dejando a los docentes que realicen su trabajo solo, ocasionando la resistencia o escepticismo en los padres de familia cuando el docente intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza; se convierte en un problema en la calidad educativa al no existir lineamientos claros a nivel institucional.

La mayoría de las personas encuestadas expresan que a veces hay desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo, también se definen como personas que posee actitud y las habilidades para cuestionar, la mitad de los docentes afirman a veces sentirse poco integrados en la escuela y entre los compañeros, estos resultados demuestran que existen dificultades en la institución en las relaciones interpersonales, también se evidencia que existe un desconocimiento de los roles administrativos que permitan a los maestros adoptar una actitud crítica y autocrítica frente a la función administrativa.

La mitad de los encuestados expresan que a veces me siento comprometido con las decisiones tomadas por la directora del centro educativo y existe similitud en los datos de siempre y a veces en admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas, evidenciándose que hace falta estrategias de gestión que brinde lineamientos claros, buscando un equilibrio en el clima organizacional para mejorar las relaciones con la autoridad y valorar al personal docente.

Finalmente los maestros dan a conocer que a veces los valores predominan en las decisiones que los directivos toman, pero lejos de solucionar los conflictos que se presentan más bien se dan paso a que siga el problema, y que la comunicación no sea abierta ni permanente.

3.2.3. De los estudiantes

TABLA No. 20 RESULTADOS DE LA ENCUESTA A ESTUDIANTES

Orden	Declaraciones	Siempre		A veces		Nunca		Blanco	
		f	%	f	%	f	%	f	%
1	El Director/Rector tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes.	51	68.9	16	21.62	7	9.45	0	
2	Las autoridades hablan más, de lo que escuchan los problemas de los estudiantes.	5	6.75	27	36.48	40	54.05	2	2.70
3	El liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que observas cotidianamente en el ambiente escolar.	51	68.9	18	24.32	3	4.05	2	2.70
4	Rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases.	36	48.64	29	39.18	5	6.75	4	5.40
5	En las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma, y en el mismo tiempo.	29	39.18	13	17.56	29	39.18	3	4.05
6	Los docentes inician la clase con frases de motivación en "valores y virtudes", considerando la realidad del entorno familiar y/o comunitario.	42	56.75	29	39.18	3	4.05	0	
7	El profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen.	59	79.72	13	17.56	0	0	2	2.70
8	Los métodos de enseñanza en tus clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes.	60	81.08	9	12.16	5	6.75	0	
9	Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes.	29	39.18	13	17.56	29	39.18	3	4.05
10	En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.	53	71.62	14	18.91	4	5.40	3	4.05
11	Es el profesor quien decide qué se hace en esta clase.	36	48.64	28	37.83	3	4.05	7	9.45
12	Se realizan trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y participación del docente.	48	64.86	26	35.13	0		0	
13	Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas.	58	78.37	15	20.27	1	1.35	0	
14	Los valores se enseñan con el ejemplo, por parte de los estudiantes.	43	58.10	21	28.37	9	12.16	1	1.35

Fuente: Encuesta directa a los estudiantes del Séptimo Año de Educación Básica

Autora: Beatriz Bombón Escobar.

La mayoría de los estudiantes encuestados aseveran que siempre la directora tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes, situación que hace suponer que se da una atención continua a la trilogía educativa, parece que el líder da importancia a mantener relaciones interpersonales.

También manifiestan que los docentes inician la clase con frases motivadoras, propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen, los métodos de enseñanza se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes, además se da oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión; se evidencia que a los profesores les falta conocer a profundidad: “Los principios generales de la motivación y sus teorías”, en la utilización de la planificación como un instrumento de trabajo no siempre le permite organizar su práctica educativa para articular los procesos de enseñanza-aprendizaje de calidad y ajustados al grupo y al alumno y con nuevas ideas para sus clases.

La opinión de los estudiantes se encuentra dividida entre siempre y nunca en que los maestros no esperan que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, lo que demuestra que no todos los maestros conocen las diferencias individuales de los estudiantes y los alumnos son tratados bajo las mismas condiciones.

A juicio de los estudiantes encuestados se realizan los trabajos en equipo con instrucciones claras y participación del docente, es fundamental destacar que el trabajar en grupo se producen experiencias como el de aprender a escuchar y a expresarse con propiedad en el momento en que los estudiantes organizan sus ideas a los demás. Con este recurso didáctico, los alumnos pueden aprender a liderar y a practicar la iniciativa para que sobresalga el grupo como colectividad.

Las aseveraciones de los estudiantes que pocos maestros se interesan por los problemas de los estudiantes, se observa que en el docente no hay un cambio eminente en ser una persona humana y técnica a la hora de llevar a cabo el proceso de enseñanza – aprendizaje.

Ocurre en el proceso de enseñanza-aprendizaje, que los valores es el eje transversal de la formación integral de los estudiantes; afirman siempre más de la mitad de las personas encuestadas; los valores practicados a nivel institucional crean una cultura diferente, pero en este caso se evidencia que no es así, no se puede practicar valores en una parte de los miembros de la institución y en otras no, se daría una cultura de hipocresía, de escepticismo y miedo.

3.2.4. De los Padres de Familia

TABLA No. 21 RESULTADOS DE LA ENCUESTA A PADRES DE FAMILIA

	DECLARACIONES	SIEMPRE		A VECES		NUNCA		BLANCO	
		f	%	f	%	f	%	f	%
1	La señora directora tiene en cuenta las opiniones de los estudiantes, profesores y padres de familia	12	80	0		0		3	20
2	Las y los profesores escuchan a los estudiantes, directora y padres de familia.	9	60	3	20	0		3	20
3	Usted puede expresarse libremente con la maestra de su niño sin temor.	8	53.33	3	20	0		4	26.66
4	Las profesoras se interesan por los problemas de los estudiantes.	8	53.33	3	20	1	6.66	3	20
5	Conoce Usted, si las funciones de la directora, profesoras y PPF se encuentran en algún documento.	10	66.66	0		0		5	33.33
6	Las profesoras inician la clase con frases de motivación en "valores y virtudes", considerando la realidad del entorno familiar y/o comunitario.	9	60	6	40	0		0	
7	La profesora propone actividades novedosas para que los estudiantes las desarrollen.	7	46.66	8	53.33	0		0	
8	La profesora utiliza métodos de enseñanza con innovación, variedad, pide la participación y la interacción de los estudiantes con los docentes.	8	53.33	7	46.66	0		0	
9	Las profesoras en las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.	10	66.66	4	26.66	0		1	6.66
10	Es la profesora quien decide qué se hace en esta clase.	10	66.66	5	33.33	0		0	
11	La maestra realiza trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras.	12	80	3	20	0		0	
12	Las maestras enseñan valores con el ejemplo.	12	80	2	13.33	0		1	6.66

13	La maestra en el aula de clases espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma, y en el mismo tiempo.	9	60	2	13.33	1	6.66	3	20
14	Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas.	12	80	1	6.66	1	6.66	1	6.66
15	Los Padres de Familia participan en actividades planificadas por la dirección del establecimiento.	10	66.66	2	13.33	2	13.33	1	6.66
16	Sabe usted si la directora del establecimiento reconoce el trabajo de las profesoras, de los padres de familia y de los estudiantes.	10	66.66	4	26.66	0		1	6.66
17	Los PPF se encuentran comprometidos con la metas de la institución.	11	73.33	1	6.66	2	13.33	1	6.66

Fuente: Encuesta directa a los Padres de Familia

Autora: Beatriz Bombón Escobar.

Los resultados de la investigación a los padres de familia demuestran que la directora tiene en cuenta las opiniones de los estudiantes, profesores y padres de familia, existe comunicación y establece relaciones interpersonales que es una de las cualidades de un líder.

La mitad de los padres encuestados contestan que siempre las maestras inician sus clases con frases motivadoras, sus hijos pueden expresarse libremente, se interesan por los problemas de sus hijos, utilizan métodos de enseñanza novedosos, dan la oportunidad para que los estudiantes expresen su opinión; pero que la maestra es quien decide qué se hace en la clase; es decir que no hay un liderazgo definido.

El padre de familia conoce la existencia del documento en el que se encuentran las funciones de la trilogía educativa; se considera que fue comunicado a la comunidad educativa de los diferentes roles que deben asumir cada persona.

Los representantes de los estudiantes manifiestan que el profesorado se siente comprometido con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas; comparando con las respuestas emitidas por el personal docente quienes expresan que a veces se sienten comprometidas; se puede indicar que a nivel interno falta afianzar las relaciones interpersonales, falta tomar lineamientos sobre los valores que debe regir en la institución.

TABLA No. 22 De la Entrevista a Directivos

3.2.5. De la Entrevista a Directivos

Nº	Pregunta	Respuesta Positiva	f	Respuesta Débil	f
1	¿Qué es la comunicación para Ud.? ¿En qué se diferencia de la información?	2	100		
2.	¿El centro educativo, cuenta con un manual o reglamento que contemple el cómo, cuándo y quién debe realizar las tareas de liderazgo?	2	100		
3.	¿Cómo actuaría frente a un conflicto entre la dirección de su centro y el profesorado?	2	100		
4.	¿Cuáles deben ser las características de un líder educativo?	2	100		
5.	¿Cuál es el tipo de liderazgo que predomina en la dirección, docencia y alumnado?	1	50	1	50
6	¿Cuáles son los valores institucionales que busca desarrollar el centro educativo?	2	100		
7	¿Cuáles son los valores que predominan en los profesores y alumnos?	1	50	1	50
8.	En el caso de existir antivalores ¿cuáles son	1	50	1	50

Fuente: Lic. Martha Gamboa Escobar, directora de la Escuela Fiscal Mixta Rosa Zárate.

Autora: Beatriz Bombón Escobar.

Al realizar un análisis de los datos obtenidos a los directivos de la institución se puede indicar lo siguiente:

En la entrevista a los directivos de la escuela Rosa Zárate, se puede apreciar que tienen el Reglamento Interno, en el que se encuentran los roles y funciones de cada estamento de la institución, pero no tienen el Manual de Organización.

Comparando con los cuadros de los resultados de la encuesta a docentes en el cual manifiestan sus desacuerdo continuo en las relaciones con el director, se puede expresar que existen fricciones a nivel interno de la institución, lo que crea un ambiente tenso; pero se puede aducir que el personal docente, administrativo tiene un desconocimiento de lo que es la cultura organizacional.

El conocimiento de las características para ser un buen líder por parte de los directivos es muy importante y añaden que también cuenta la experiencia y la preparación.

Los valores a seguir se encuentran inmersos en la Misión de la institución: “bajo los principios de flexibilidad, pertinencia, integración, amor y firmeza”; mientras que en la entrevista a los directivos expresan que son el respeto, la honestidad, la honradez; poniendo en evidencia que no están bien definidos y claros los valores a nivel institucional. A pesar de lo mencionado es digno destacar que los valores se dan en el minuto cívico, existe respeto hacia todos; tomando en cuenta que los niños y niñas provienen de sectores marginales, labor muy difícil y digna de destacarse la que realizan los docentes de la institución.

El tipo de liderazgo que predomina en la institución educativa tiene dos respuestas: el primero es de carácter democrático en el cual se llegan a consensos, acuerdos; la otra persona encuestada expresa que es autocrático para hacer cumplir las leyes. Se debe concluir que no puede existir un solo tipo de liderazgo que de acuerdo a las circunstancias hay que tomar decisiones y para ello también ayudan los instrumentos de gestión educativa.

Al realizar la consulta de cómo actuaría frente a un conflicto entre la dirección de su centro y el profesorado, contestan que lo harían con el diálogo, llegarían a consensos.

En resumen la gestión de la directora es muy reconocida y aceptada por los docentes, padres de familia y autoridades educativas.

CUADRO No 4 Matriz de problemáticas

3.2.6. Matriz de problemáticas

Problemas	Problemas observados	Causas	Efectos
D I A G N O S T I C O	<p>Problema 1</p> <p>Insuficiente interacción social entre la comunidad educativa</p>	<p>Desconocimiento del proceso de elaboración de los instrumentos de gestión.</p> <p>Inexistencia de un Manual de organización.</p> <p>Inexistencia del Código de ética.</p> <p>Falta la aplicación del Código de convivencia.</p> <p>Reglamento Interno desactualizado.</p>	<p>Instrumentos de gestión educativa no realizadas.</p> <p>Clima laboral inestable.</p> <p>Incumplimiento de roles y funciones</p> <p>Incumplimiento de actividades.</p> <p>No existe un comprometimiento por parte de la comunidad educativa.</p> <p>Desconocimiento de una cultura organizativa.</p> <p>Poca integración del personal docente.</p>

Problemas	Problemas observados	Causas	Efectos
	Falta de gestión	PEI desactualizado	<p>Falta de una reingeniería a los procesos.</p> <p>Seguimiento y</p>

<p>Problemas en la Gestión del liderazgo y valores</p>	<p>académica</p>	<p>No se elabora la Planificación Estratégica</p> <p>Poca difusión del Modelo Pedagógico.</p> <p>No existe trabajo en equipo.</p>	<p>evaluación a la capacitación de los docentes.</p> <p>No se promueve la investigación a nivel educativo.</p> <p>Planificaciones que no concuerdan con el modelo pedagógico</p> <p>Escepticismo en la aplicación de nuevos métodos.</p>
	<p>Reforzamiento en valores a nivel de la comunidad educativa</p>	<p>No existe una política institucional.</p>	<p>Antivalores en la institución.</p>

CAPÍTULO IV

DISCUSIÓN

La escuela Fiscal mixta Rosa Zárate, se halla ubicada en la provincia de Pichincha, cantón Quito, barrio San Roque, al frente de la institución se encuentra el mercado de San Roque; es una de las instituciones centenarias al servicio de la niñez. Niñez que llega a la institución desde los barrios marginales del sur de la ciudad de Quito hacia el Centro Histórico donde se encuentra ubicada la escuela.

Maestras que realizan su labor en forma eficiente y que reciben el reconocimiento de la autoridad y de los padres de familias por su trabajo en el aula; con ese sentimiento de superación y vocación, las docentes crean un ambiente de respeto hacia sus estudiantes y les dan la oportunidad a sus pupilos de ser escuchados cuando emiten su opinión.

La presente investigación tiene la finalidad de conocer cómo se maneja la gestión del liderazgo y valores en el centro educativo Rosa Zárate, sus fortalezas, sus debilidades, sus oportunidades de mejora hacia la calidad educativa; el tipo de liderazgo que ejerce la autoridad, sus aciertos, la resolución de conflictos, su clima organizacional; para que una vez analizado emitir las alternativas de solución en bien de la comunidad educativa.

Dentro de los resultados obtenidos en la investigación a los instrumentos de gestión educativa en donde se evidencia la gestión y el liderazgo de la autoridad, se determina que la institución no cuenta con: el manual de organización, el código de ética, su reglamento interno se encuentra desactualizado y el Código de convivencia en donde establecen acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia, pero no se aplica; herramientas que le sería de gran utilidad a la autoridad para mantener un buen nivel de interacción social con los miembros de la comunidad educativa.

Nivel de interacción social afectado por desavenencias personales; al realizar una comparación con los datos proporcionados por los docentes en el cual expresan que se sienten poco integrado en la escuela y entre los compañeros; desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo y que a veces predomina los valores en la decisión de los directivos y profesores; criterios que no dejan de ser preocupantes.

En cada una de los centros educativos hay conflictos, conflictos que tienen una solución inmediata o conflictos que resquebrajan la unidad en el cuerpo docente; no se debe olvidar que la institución educativa convive con problemas mucho más graves como son: el alcoholismo, la drogadicción, la migración y la falta de control por parte de los padres de los estudiantes; esto es muy importante ya que como educadores de un grupo humano y que los seres humanos somos únicos e irrepetibles, debemos prestar atención a este fenómeno social.

Otro de los instrumentos de gestión educativa no realizados es la planificación estratégica, documento de planeación en donde intervienen todos los actores de la comunidad, en el cual se realizan grupos de trabajo, se interesan por los problemas, dan soluciones, se sienten parte de la institución y todos convergen en alcanzar los objetivos realizados por consenso. Por la falencia de esta herramienta no se puede realizar una reingeniería de los procesos, muy importante para saber la situación actual de la institución.

Este dato se confirma con lo expuesto por las autoridades en la tabla N°18 que corresponde a material de planificación educativa, donde se define que no se realiza una reingeniería de procesos, no existe plan estratégico, y no se encuentra definido el proyecto de capacitación.

La Planeación sigue siendo en esencia un ejercicio de sentido común, a través de cual se pretende entender el presente, la realidad actual, para después proyectarla, diseñando escenarios que nos den el mayor provecho. En administración se determina que el PEI es un instrumento de planificación que orienta los aspectos más importantes de la vida institucional en un largo plazo; considerada desde este punto de vista, la institución si cuenta con el PEI, se encuentra diseñada acorde con el esquema entregada por la Dirección Provincial de Educación, pero falta actualizar en relación con la Actualización de la Reforma Curricular; existen aspectos importantes que hay que señalar como son: el modelo pedagógico, los valores y la planificación micro curricular; ésta última no tiene coherencia con el modelo pedagógico; si bien es cierto es una de las atribuciones de Consejo Técnico

conjuntamente con la autoridad realizar el PEI, no es menos cierto que el personal docente también debe impulsar para tener solo un lineamiento.

De acuerdo con la forma de organización si realizan en grupos de trabajo, según los resultados obtenidos en la tabla número 6; realizando la comparación con la encuesta aplicada a los docentes en la tabla número 19, expresan la mitad de docentes que si realizan trabajos en grupo y en la tabla de resultados de los estudiantes que si se realizan los trabajos en grupo en el 64.8%; falta reforzar el trabajo en grupo, ya que en esos momentos se da oportunidad para las relaciones interpersonales.

Estos trabajos en grupos también se realizan con los padres de familia en las actividades de integración, según la mitad de los docentes encuestados y los padres de familia también lo confirman.

En la tabla No. 20 de la encuesta a los estudiantes se determina que en la institución, la autoridad nunca habla más, de lo que escucha los problemas de los estudiantes; es decir que por parte de la autoridad hay mucho respeto y consideración.

La tabla N° 22 en la entrevista a las autoridades se distingue que las respuestas de las autoridades en su mayoría si son contestadas con convicción, conocen la terminología, aunque lo grave es que a pesar de su conocimiento se ha vuelto difícil poner en práctica.

CAPITULO V
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

La realidad de las instituciones educativas muchas veces difiere del conocimiento de las autoridades; porque una cosa es conocer lo que es la gestión, liderazgo, valores, u otros, y otra cosa es aplicar esos conocimientos en las instituciones y ejecutar las acciones necesarias para que se cumplan las disposiciones ministeriales y expectativas de la comunidad educativa. El presente trabajo investigativo ha posibilitado introducirse en las ideas y pensamientos de las autoridades, maestros, estudiantes y padres de familia, sobre cómo está la institución, sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, a partir de ello se ha podido definir los problemas que requieren de forma prioritaria ser resueltos.

5.1. Conclusiones

- La gestión y liderazgo de la autoridad de la institución se encuentra en un nivel aceptable, conocen de su organización, pero hay que trabajar en lo que se refiere a interacción social.
- En cuanto a los instrumentos de gestión administrativa como el Proyecto Educativo Institucional, el Código de Convivencia, Reglamento Interno, están por actualizarse, mientras el Manual de Organización y otros; la institución no cuenta con estos documentos de planificación, razón por la cual existe dificultades al interno de la institución.
- La autoridad conoce sobre gestión y liderazgo, pero le es difícil poner en práctica, por lo que no se unifica la parte teórica con la práctica; con ello se ratifica la existencia de un descuido por parte del líder. En el liderazgo de la autoridad para resolver problemas a veces se trata de forma coordinada los conflictos que puedan surgir.

- Los estudiantes y padres de familia se sienten tomados en cuenta porque la autoridad da importancia a sus opiniones; es importante resaltar que no se ha cubierto las expectativas dentro del trabajo de los maestros en el aula.

5.2. Recomendaciones

- Es fundamental que los conocimientos de la autoridad sobre gestión, planificación, liderazgo y otros los aplique en su institución, relacione la teoría con la práctica para hacer efectiva la gestión institucional; solo mejorando la interacción se podrá tener un buen ambiente laboral y el trabajo a nivel interno será exitoso.
- La escuela fiscal mixta Rosa Zárate al ser una entidad pública cumple con todos los requerimientos que el Ministerio de Educación exige; razón por lo que mantiene su organización estructural; es imprescindible dar a conocer los roles y funciones de cada miembro de la comunidad, ello se encuentra en Manual de Organización; se realiza una recomendación importante que actualice el reglamento interno y el código de convivencia; esto ayudará a establecer los deberes y derechos de los organismos con la finalidad de poder aplicar las bases legales que definan el desarrollo de la interacción social y de aprendizaje.
- Es fundamental que se elabore el Plan Estratégico; la autoridad debe preocuparse por capacitar a los maestros para que se pueda elaborar este instrumento de gestión, por medio de comisiones especiales; mismas que podrán desarrollar paso a paso cada uno de los elementos estas herramientas de gestión o a su vez buscar capacitadores concedores de la elaboración de las herramientas pedagógicas.
- El desarrollo de la planeación institucional debidamente elaborada demanda de trabajar en equipo y de la participación de toda la comunidad educativa, donde directivos, docentes, estudiantes y padres de familia deben ser parte

de las decisiones institucionales y deben comprometerse en el desarrollo de las estrategias de mejoras.

- El clima organizacional de alguna manera es tolerable, la señora directora debe seguir manteniendo ese liderazgo con los padres de familia y estudiantes.

CAPITULO VI

PROPUESTA DE MEJORA

6.1. Título

FORTALECIMIENTO A LA GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA EN LA ESCUELA FISCAL MIXTA “ROSA ZÁRATE”

6.2. Antecedentes

En el folleto de Sistemas de Calidad en centros educativos de la ANPEE (2000: 5) expresa lo siguiente: Si el sistema educativo es uno de los ejes del desarrollo sustentable de esa sociedad cambiante, constituye a la vez un servicio cuya calidad determina el grado en que el país consiga las metas temporales de dicho desarrollo. Esta afirmación durante épocas anteriores no fue tomada en cuenta.

Si bien no es posible ni pertinente efectuar un recorrido por la historia de la educación, es importante resumir breves características originales de los sistemas educativos. El sistema educativo que hoy consideramos tradicional tuvo su origen a fines del siglo pasado y respondió a los requerimientos políticos, de construcción de la democracia y de los estados nacionales. Con diferencias según los países y las culturas políticas, lo cierto es que a fines del siglo pasado se expandió la idea de un sistema educativo articulado en niveles primario, secundario, superior, correspondientes a las edades de las personas y al lugar que cada sector social ocuparía en la jerarquía social. (Educar para la vida, Actas del primer encuentro Madrid-España (1995:13).

A lo expuesto se deduce que en el nuevo sistema educativo es de vital importancia la difusión de contenidos, valores y normas de conducta, para la creación de vínculos sociales basados en el respeto a las leyes y a su convivencia; quienes son los encargados de transmitir estos cambios son los directivos y profesores factores claves para convertir en una escuela con una cultura de calidad.

Entre los maestros, se considera cuando hay un buen director o directora, la educación marcha bien, hay un buen trabajo, se destaca la labor del director quien organiza eficientemente y los maestros se empeñan en cumplir y obtener el éxito profesional.

La organización ayuda a crear un ambiente propicio para el desempeño humano, en donde cada integrante tiene una responsabilidad que la cumple en forma efectiva y armoniosa para lograr la eficiencia. Quien organiza es el director o directora, él mismo que al lograr que el grupo trabaje eficientemente como si fuera uno solo se obtendrá como un resultado positivo el éxito de la institución. Las tareas, las funciones, los roles que desempeñan cada uno de los integrantes de la organización se encuentran en los instrumentos técnicos denominados herramientas o instrumentos de planeación institucional el Proyecto Educativo Institucional, el Plan Estratégico, Planes Operativos, Reglamentos, Código de Convivencia, Manual de Organización, Código de Ética.

Es importante insistir en la planeación institucional ya que de ello depende a mejorar la calidad de la educación.

6.3. Justificación

“No hay viento favorable para el que no sabe a dónde va” Séneca

Con la frase anterior se desea comenzar expresando que la planeación es de suma urgencia para quienes administran las instituciones educativas, se la concibe como una instrumentación técnica efectiva, para que los directivos puedan organizar, dirigir o controlar, deben elaborar planes que den dirección y propósito a las instituciones, que decidan el por qué, el qué, cómo, cuándo y dónde hacer.

Hoy en día las instituciones educativas en el Ecuador enfrentan una dura crisis dentro del ámbito de gestión institucional, y para superar el problema es necesario la búsqueda de una transformación de la gestión escolar para mejorar la calidad de la educación; esto, a través de la capacitación constante de la comunidad educativa

dentro de la gestión estratégica con un modelo adecuado a ser aplicado dentro del campo educativo.

Estos cambios no son de la noche a la mañana, necesitan ser comprendidos, analizados, discutidos y fundamentalmente consensuados por toda la comunidad educativa y el entorno que le rodea, ya que conlleva a crear y consolidar formas de hacer distintas, que permitan mejorar la eficacia y la eficiencia, lograr la equidad, la pertinencia y la relevancia de la acción educativa.

Es fundamental la elaboración y el manejo de los instrumentos de gestión educativa como: la planeación del Proyecto Educativo de Desarrollo Institucional, el Plan Estratégico, los Planes Operativos, Reglamento, Código de Convivencia, Manual de Organización y otros. Todos estos posibilitarán delinear la vida institucional con visión al futuro en forma organizada, planificada y segura, para alcanzar la calidad educativa.

6.4. Objetivos de la propuesta

6.4.1. Objetivo General

Mejorar y optimizar la gestión del liderazgo y valores en la escuela fiscal mixta Rosa Zárate, mediante la elaboración de los instrumentos de gestión educativa, para mejorar la interacción social y de aprendizaje.

6.4.2. Objetivo Específico

- ⊞ Sensibilizar a los miembros de la institución sobre los problemas que se dan por la falta de la planeación de instrumentos de gestión, con el propósito de inducir a participar activamente en el proceso.
- ⊞ Capacitar a los maestros de la escuela fiscal mixta Rosa Zárate en la elaboración de herramientas de gestión educativa para fortalecer su desempeño.

- ⌘ Socializar en la institución educativa los instrumentos de gestión educativa.
- ⌘ Evaluar los procesos de capacitación sobre la elaboración de herramientas de gestión educativa.

6.5. Actividades

- Sensibilización, motivación y comunicación del proceso de capacitación a los directivos de la institución.
- Seminario – Taller de Capacitación sobre el proceso de elaboración del Proyecto Educativo de desarrollo Institucional.
- Seminario – Taller de Capacitación sobre el proceso de elaboración del Plan Estratégico y Planes operativos.
- Seminario Taller sobre el proceso de elaboración del Manual de Organización Seguimiento y control.

6.6. Localización y cobertura espacial.

Localización: La Escuela Fiscal Mixta Rosa Zárate es una institución educativa de carácter fiscal que brinda el servicio educativo desde hace 104 años, se encuentra ubicado en el populoso barrio de San Roque, en el Centro Histórico de la ciudad de Quito; a 7 cuadras tras del Palacio de Carondelet.

Según consta en el PEI de la escuela Rosa Zárate; el 17 de noviembre del 2007 cumplió 100 años de vida institucional, se encuentra ubicada en el Centro Histórico de la Ciudad de Quito, en el populoso barrio de San Roque, considerada como urbano-marginal por su conglomerado humano ya que en su mayoría son emigrantes de las provincias centrales del país como Chimborazo y Cotopaxi, razón por la cual el nivel de cultura de los padres de familia es bajo, no poseen estabilidad laboral, su principal ocupación son las ventas ambulantes.

La institución brinda el servicio desde el primer año de educación básica hasta el séptimo año de educación básica, en la actualidad tiene una población infantil de 506 estudiantes repartidos en los diferentes años de básica, estudiantes que proceden especialmente del sur de la ciudad de Quito.

El modelo pedagógico que aplica la institución según el PEI de la institución es el Modelo Conceptual, Su objetivo es, en definitiva promover el pensamiento, las habilidades y los valores en sus educandos, diferenciando a sus estudiantes según el tipo de pensamiento por el cual atraviesan (y su edad mental), y actuando de manera consecuente con esto, garantizando además que aprehendan los conceptos básicos de las ciencias y las relaciones entre ellos. El perfil de acuerdo al cual, el modelo de la pedagogía conceptual busca formar a los individuos es, el de personalidades capaces de crear conocimiento de tipo científico o interpretarlo en el papel de investigadores, siendo el estudiante:

Cobertura espacial:

El proyecto cubre la institución e irradiará a las otras instituciones educativas del sector.

6.7. Población objetivo

El proyecto cubre toda la comunidad educativa siendo;

Beneficiarios directos son:

Directivos de la institución.

- Docentes
- Estudiantes
- Padres de familia de los estudiantes

Indirectos

- Entorno de la institución.

6.8. Sostenibilidad de la propuesta

Humanos

- Autoridades
- Maestros
- Estudiantes

- Padres de familia
- Facilitadores de talleres y seminarios

Tecnológicos

- Impresora
- Cámara
- Videgrabadora
- Computadora
- Proyector de imágenes
- Cds

Materiales

- Fichas
- Materiales de oficina
- Material informativo

Físicos

- Aula de Laboratorio de Ciencias Naturales
- Patio de la institución

Económicos:

- Colaboración de ONGs como “Casa Victoria”
- Financiamiento institucional

CUADRO No 5 PLAN DE ACCIÓN

6.9. Plan de Acción

PLAN DE ACCIÓN						
<p>OBJETIVO Mejorar y optimizar la gestión del liderazgo y valores en la escuela fiscal mixta Rosa Zárate, mediante la elaboración de los instrumentos de gestión educativa, para mejorar la interacción social y de aprendizaje.</p>						
Objetivos	Actividades	Técnicas	Tiempo F.I. F.T.	Recursos	Responsables	Medios de verificación
Sensibilizar a los miembros de la institución sobre los problemas que se dan por la falta de instrumentos de gestión, con el propósito de inducir a participar activamente en el proceso.	Sensibilización, motivación y comunicación del proceso de capacitación a la comunidad educativa.	Taller de sensibilización	17/04/2012 18/04/2012	Humanos. -Directivos -Maestros -Padres de familia -Estudiantes Materiales -Suministros de oficina. -Proyector de imágenes -Computadora - Impresora	Investigadora Lic. Beatriz Bombón Escobar Directora de la institución	Hoja de Asistencia al Seminario Taller.
Capacitar a los maestros en la elaboración de herramientas de gestión institucional para fortalecer su desempeño.	Capacitación en la elaboración de herramientas de gestión institucional: PEI, POA, Manual de Organización, Código de ética, Reglamento Interno.	Seminario Taller de capacitación	19/04/2012 al 25/05/2012	Humanos. -Directivos -Maestros -Facilitador Materiales Suministros de oficina. -Proyector de imágenes -Material informativo -Computadora - Impresora	Investigadora Lic. Beatriz Bombón Escobar Directora de la institución	Hoja de Asistencia Fotografías Documentos sobre las herramientas de gestión institucional.

Socializar en la institución educativa los instrumentos de gestión.	Sesiones de trabajo. Organización de talleres de motivación. Exposición de los instrumentos de gestión.	Seminario Taller de capacitación	04/06/2012 al 15/06/2012	Humanos. -Directivos -Maestros -Facilitador Materiales Suministros de oficina. -Proyector de imágenes -Material informativo -Computadora - Impresora	Investigadora Lic. Beatriz Bombón Escobar Directora de la institución	Hoja de Asistencia Fotografías Material documentos sobre las herramientas de gestión institucional. Herramientas de gestión realizadas.
Evaluar los procesos de capacitación sobre la elaboración de herramientas de gestión y administración educativa	Sesiones de trabajo. Elaboración de las matrices evaluativas. Organización de las evaluaciones. Elaboración final del informe.	Seminario Taller de capacitación	18/06/2012 al 22/06/2012	Humanos. -Directivos -Maestros -Facilitador Materiales Suministros de oficina. -Proyector de imágenes -Material informativo -Computadora - Impresora	Investigadora Lic. Beatriz Bombón Escobar Directora de la institución	Hoja de asistencia Matrices de evaluación.
Realizar seguimiento y control a la aplicación de las herramientas de gestión institucional	Seguimiento y control	Aplicación de fichas de seguimiento control	25/06/2012 al 29/06/2012	Humanos. -Directora -Consejo Técnico Materiales -Fichas -Informes -Documentos ejecutados	Investigadora Lic. Beatriz Bombón Escobar. Directora de la institución	Informes de avance y cumplimiento Fichas de seguimiento

Elaborado: Beatriz Bombón Escobar

CUADRO No 6 Presupuesto

6.10. Presupuesto

ESTRATEGIAS	VALORES ESTIMADOS	RESPONSABLES
Sensibilizar a los miembros de la institución sobre los problemas que se dan por la falta de instrumentos de gestión, con el propósito de inducir a participar activamente en el proceso.	-	Responsabilidad de la investigadora
Capacitar a los maestros en la elaboración de herramientas de gestión institucional para fortalecer su desempeño.	200,00	Facilitador de la oficina de Planeamiento de la Dirección Provincial de Educación de Pichincha.
Socializar en la institución educativa los instrumentos de gestión.	200,00	Facilitador de la oficina de Planeamiento de la Dirección Provincial de Educación de Pichincha.
Evaluar los procesos de capacitación sobre la elaboración de herramientas de gestión y administración educativa	200,00	Facilitador de la oficina de Planeamiento de la Dirección Provincial de Educación de Pichincha.
Realizar seguimiento y control a la aplicación de las herramientas de gestión institucional	100	Responsabilidad de la autoridad
TOTAL	700,00	

Elaborado: Beatriz Bombón Escobar.

Financiamiento:

50% Institución privada	350,00
29% Padres de familia	200,00
21% institución	150,00
Imprevistos	70,00
	770,00
TOTAL	770.00

La presente propuesta Fortalecimiento a la Gestión y Administración Educativa en la escuela Fiscal Mixta Rosa Zárate para la elaboración de herramientas de gestión y administración educativa será presentada a ONG “Casa Victoria” y a los padres de familia quienes ayudarán en el financiamiento de la propuesta.

CUADRO No 7 Cronograma

6.11 Cronograma

TIEMPO ACTIVIDAD	ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO			
Sensibilizar a los miembros de la institución sobre los problemas que se dan por la falta de instrumentos de gestión, con el propósito de inducir a participar activamente en el proceso.			X													
Capacitar a los maestros en la elaboración de herramientas de gestión institucional para fortalecer su desempeño.				X	X	X	X	X								
Socializar en la institución educativa los instrumentos de gestión.									X	X						
Evaluar los procesos de capacitación sobre la elaboración de herramientas de gestión y administración educativa												X				
Realizar seguimiento y control a la aplicación de las herramientas de gestión institucional															X	

Elaborado: Beatriz Bombón Escobar.

7. BIBLIOGRAFÍA

- Actas del Primer encuentro (1995) *Transversalidad educar para la vida*
- Alvarez Manuel(2002) *El liderazgo de la calidad*
- Bass, M. (1998). *Teoría de la planificación*. Caracas: CEP - FHE -UCV.
- Collins, V. (1998). *Gerencia, cultura y educación*. Caracas: Fondo Editorial Tropykos / CLACDEC.
- Congreso nacional Vasco. *La Gestión educativa ante las innovaciones y el cambio*. Madrid.
- DINACAPED (1998) Curso de perfeccionamiento para administradores educativos.
- DINACAPED (1996) *Módulo de Administración Educativa*.
- DINACAPED (1993) *Introducción a la administración Educativa*.
- DINAMEP (2000) *Gestión Educativa*.
- Holos Consultores (s.f). *Integración y formación de equipo*. Mimeo, s.l.
- Manterola, C. y González, H. (2000). *El Proyecto Pedagógico Plantel*. Caracas: Escuela de Educación - UCV.
- Molins, M. (2000). *Las categorías de la pedagogía*. Mimeo. Caracas: Escuela de Educación - UCV.
- Rubens, S. (1995). *Comportamiento organizacional. Conceptos, controversias y aplicaciones*. México: Prentice-Hall Hispanoamericana.
- Zaens, C. (2007). *La reforma educativa ante el liderazgo con paradigmas*. Caracas: EUREKA-UCAB.

Virtual

Corazza, S. (Agosto de 2007).

<http://www.educar-argentina.com.ar>.

<http://www.educar-argentina.com.ar:educ239.htm>. Recuperado el 22-01-2012

La Planeación Educativa. (15 de 10 de 2009).

http://www.slideshare.net/unid_zac/la-planeacin-educativa-2236448 Recuperado 20-05-2012

Espeleta Justa (2010). *Conceptos de Gestión*<http://www.suite101.net/content/conceptos-de-gestion-educativa-la-mirada-de-justa-ezpeleta-a21657> Recuperado 12-07-2011

Instituto Argentino de Administración de Proyectos (2007)

<http://www.iaap.com.ar> Recuperado 16-07-2011

Ortiz, Iván. (2007) "*Equidad, condición de la calidad educativa*".<http://www.cide.cl/>.

Pérez (2008) *Liderazgo*.

<http://www.mailxmail.com/curso-liderazgo-propósito/definición-líder> Consultado 13-07-2011

Rodríguez (2008) *Valores*

<http://tecnicasdebibliotecasua.blogspot.com/2008/06/blog-post.html> Consultado 13-07-2011

<http://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/4148/1/Lopez%20Ulloa%20Natalia%20Beatriz.pdf> Consultado 03-08-2011

http://coleccion.educ.ar/coleccion/CD24/docentes/gestion%20institucional/conceptos_introductorios/conceptos-introductorios.html Consultado 12-07-2011

<http://www.buenastareas.com/ensayos/Gestion-Educativa/2299782.html>. Consultado 15-07-2011

<http://www.buenastareas.com/ensayos/Liderazgo-En-El-Contexto-Escolar/242861.html>
Consultado el 03-08-2011

<http://www.elmundodelexito.com/liderazgo-educativo/> Consultado 15-10-2011

<http://www.elmundodelexito.com/liderazgo-educativo/> Consultado 16-07-2011

<http://es.scribd.com/doc/16683320/> Definición-de-Valores Consultado 22-06-2011

8. APÉNDICE

ANEXO Nº 1

TABLA Nro. 1 Personal Directivo por sexo y edad

RANGOS DE EDAD	HOMBRES		MUJERES	
	f	%	f	%
Menores de 25 años				
26-30 años				
31-35 años				
36-40 años				
41-45 años				
46-50 años				
Más de 51 años				
TOTAL				

TABLA Nro. 2 Personal Docente por sexo y edad

RANGOS DE EDAD	HOMBRES		MUJERES	
	f	%	f	%
Menores de 25 años				
26-30 años				
31-35 años				
36-40 años				
41-45 años				
46-50 años				
Más de 51 años				
TOTAL				

TABLA Nro. 3 Personal de Servicio por sexo y edad

RANGOS DE EDAD	HOMBRES		MUJERES	
	f	%	f	%
Menores de 25 años				
26-30 años				
31-35 años				
36-40 años				
41-45 años				
46-50 años				
Más de 51 años				
TOTAL				

TABLA Nro. 4 Población estudiantil por sexo y edad

AÑO DE BÁSICA	HOMBRES		MUJERES	
	f	%	f	%
Primero				
Segundo				
Tercero				
Cuarto				
Quinto				
Sexto				
Séptimo				
TOTAL				

TABLA Nro. 5 Padres de Familia por sexo y edad

HOMBRES		MUJERES	
f	%	f	%

TABLA Nro. 6

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

Forma de organización	f	%
a. El director organiza las tareas en una reunión general cada trimestre.		
b. Coordinadores de áreas		
c. Por grupos de trabajo		
d. Trabajan individualmente		
e. No contestan		

TABLA Nro. 7

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

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
a. El número de miembros de la institución		
b. Los resultados obtenidos en la institución		
c. Valor y tiempo empleados en la institución.		
d. Otros		
e. No contestan		

TABLA Nro. 8

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

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
a. Si		
b. No		

TABLA Nro. 9

EL CLIMA DE RESPETO Y CONSENSO EN LA TOMA DE DECISIONES

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
a. Si		
b. No		

TABLA Nro. 10

DELEGACIÓN DE LA TOMA DE DECISIONES PARA RESOLVER CONFLICTOS

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
a. Si		
b. No		

TABLA Nro. 11

DELEGACIÓN DE LA TOMA DE DECISIONES PARA RESOLVER CONFLICTOS

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
a.	Excelencia académica						
b.	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.						

TABLA Nro. 12

HABILIDADES DE LIDERAZGO QUE SE REQUIEREN PARA DIRIGIR UNA INSTITUCIÓN

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
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 de gerencia						
e.	Capacitación continua que combina la práctica, la teoría y reflexión.						

TABLA Nro. 13

PROMOCIÓN PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO Y PROGRESO DE LA INSTITUCIÓN ESCOLAR

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
a.	El uso de 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.						

TABLA Nro. 14

ORGANISMOS QUE INTEGRAN LA INSTITUCIÓN

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
a.	De dirección (directora), Consejo escolar, Consejo Académico, etc.						
b.	De gestión (secretario, subdirector, comisión económica, etc.)						
c.	De coordinación (jefe de estudios, coordinador, etc.)						
d.	Técnica (departamentos, equipo docente, etc.)						
e.	Otros						

TABLA Nro. 15

ACTIVIDADES DEL EQUIPO EDUCATIVO, EQUIPO DIDÁCTICO, JUNTA DE PROFESORES

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
a.	Llevar acabo 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.						

TABLA Nro. 16

LOS DEPARTAMENTOS DIDÁCTICOS Y SUS ACCIONES

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

TABLA Nro. 17

LA GESTIÓN PEDAGÓGICA, DIAGNÓSTICO Y SOLUCIONES, ÓRDENES Y ACCIONES.

Orden	Acciones	Si		No	
		f	%	f	%
a.	La gestión pedagógica en el Centro Educativo, fomenta la producción de diagnósticos y de soluciones propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad y del entorno geográfico.				

TABLA Nro. 18

MATERIAL DE PLANIFICACIÓN EDUCATIVA

Orden	Material de Planificación	Si		No	
		f	%	f	%
a.	Reingeniería de procesos				
b.	Plan estratégico				
c.	Plan operativo Anual				
d.	Proyecto de capacitación dirigido a los directivos y docentes.				

TABLA Nro. 19

RESULTADOS DE LA ENCUESTA A DOCENTES

	DECLARACIONES	SIEMPRE		A VECES		NUNCA	
		f	%	f	%	f	%
1.	El rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar los órdenes existentes.						
2.	El liderazgo en la unidad educativa está intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de la escolarización.						
3	La gerencia educativa, promueve en los padres, representantes, comunidad en general la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante.						
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 de decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje.						
7.	En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante.						

8.	Resistencia en los compañeros o director/rector cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza.						
9.	Sentirme poco integrado en la escuela y entre los compañeros.						
10.	Desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo.						
11.	Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas.						
12.	Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el Director/Rector del centro educativo.						
13.	Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica.						
14.	Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área administrativa-						
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.						

TABLA Nro. 20 RESULTADOS DE LA ENCUESTA A ESTUDIANTES

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

TABLA Nro. 21

RESULTADOS DE LA ENCUESTA A PADRES DE FAMILIA

	DECLARACIONES	SIEMPRE		A VECES		NUNCA	
		f	%	f	%	f	%
1	La señora directora tiene en cuenta las opiniones de los estudiantes, profesores y padres de familia						
2	Las y los profesores escuchan a los estudiantes, directora y padres de familia.						
3	Usted puede expresarse libremente con la maestra de su niño sin temor.						
4	Las profesoras se interesan por los problemas de los estudiantes.						
5	Conoce Usted, si las funciones de la directora, profesoras y PPF se encuentran en algún documento.						
6	Las profesoras inician la clase con frases de motivación en "valores y virtudes", considerando la realidad del entorno familiar y/o comunitario.						
7	La profesora propone actividades novedosas para que los estudiantes las desarrollen.						
8	La profesora utiliza métodos de enseñanza con innovación, variedad, pide la participación y la interacción de los estudiantes con los docentes.						
9	Las profesoras en las clases se dan oportunidades para que los estudiantes						
10	Es la profesora quien decide qué se hace en esta clase.						

11	La maestra realiza trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras.						
12	Las maestras enseñan valores con el ejemplo.						
13	La maestra en el aula de clases espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma, y en el mismo tiempo.						
14	Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas.						
15	Los Padres de Familia participan en actividades planificadas por la dirección del establecimiento.						
16	Sabe usted si la directora del establecimiento reconoce el trabajo de las profesoras, de los padres de familia y de los estudiantes.						
17	Los PPFF se encuentran comprometidos con las metas de la institución.						

TABLA Nº 22

4.2.5 De la Entrevista a Directivos

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

TABLA Nº 23

Matriz de problemáticas

Problemas observados	Causas	Efectos
Problema 1		
Problema 2		
Problema 3		
Problema 4		
Problema 5		

CERTIFICADO INSTITUCIONAL



Escuela Fiscal Mixta "Rosa Zárate"

CREADA EL 17 DE NOVIEMBRE DE 1907
Dirección: Loja Oe9-32 y Chimborazo • Telf. 2292-983
E-mail: centenariorosazarate@hotmail.com
Quito-Ecuador

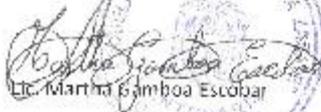
Quito, D.M, Agosto 15 de 2011

ACUERDO

Por medio de la presente debo indicar que ante la petición presentada por la Lic. Beatriz Bombón Escobar, estudiante del Tercer Semestre de la UTPL de la Maestría de Gestión y Liderazgo para realizar su investigación de TESIS DE POSTGRADO; la institución Fiscal Mixta Rosa Zárate y mi persona en calidad de directora del establecimiento me comprometo en ofrecerle todas las facilidades que requiera para realizar su respectiva investigación.

Para la investigación trabajará con el Personal Docente, estudiantes del séptimo año de educación básica y las respectivas autoridades del plantel.

Atentamente


Lic. Martha Zambo Escobar
DIRECTORA



Centenaria de calidad y excelencia educativa.

LUGAR DE LA INVESTIGACION





ENCUESTA A ESTUDIANTES DEL SÉPTIMO AÑO DE BÁSICA PARALELO "A"



ENCUESTA A ESTUDIANTES DEL SÉPTIMO AÑO DE BÁSICA PARALELO

