



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

MODALIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA

TEMA: "GESTIÓN, LIDERAZGO Y VALORES

EN LA ADMINISTRACIÓN DE LA

UNIDAD EDUCATIVA: HUMBERTO VACAS GOMEZ, DURANTE

EL AÑO LECTIVO 2 010 – 2 011"

Tesis de Grado previa a la obtención del Título de

Magíster en Gerencia y Liderazgo Educacional.

ESTUDIANTE:

LIC. MARCIA CECILIA ARMIJOS VIVANCO

DIRECTOR:

MGS. ALICIA COSTA

CENTRO UNIVERSITARIO QUITO

2011

CERTIFICACIÓN

Loja, 11 de marzo de 2011

Mgs.: ALICIA COSTA

DIRECTOR DE TESIS

CERTIFICA:

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

.....

Mgs. ALICIA COSTA

ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS DE TESIS DE GRADO

CESIÓN DE DERECHOS

Yo Lic. MARCIA CECILIA ARMIJOS VIVANCO, 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”.

Loja, marzo 11 de 2011

AUTORÍA

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

f.....

Lic. MARCIA CECILIA ARMIJOS VIVANCO

CI. 1103117287

DEDICATORIA

Con mi corazón lleno de emoción y alegría, dedico el presente esfuerzo a mis amados hijos: KRISTEL, STEPHEN Y NICOLE. A mi esposo: PATRICIO y a mi madre: ROSA CATALINA.

AGRADECIMIENTO

Primeramente a Dios por darme la vida y ser esa lucecita que guía mis pasos. Mi sincero agradecimiento a FE Y ALEGRÍA, por ofrecerme la oportunidad de superarme, a la UTPL, por resonar en mí el lema: “SER MAS PARA SERVIR MEJOR”, y a todas las personas que de una u otra manera contribuyeron para que mis metas lleguen a feliz término.

INDICE DE CONTENIDOS

	Página
PORTADA	i
CERTIFICACIÓN	ii
ACTA DE CESIÓN	iii
AUTORÍA	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vii
1. RESUMEN	1
2. INTRODUCCIÓN	3
3. METODOLOGÍA	6
3.1. Participantes	6
3.2. Materiales e instrumentos	9
3.3. Métodos y procedimientos	9
4. MARCO TEÓRICO	11
4.1. La gestión	11
4.1.1. Concepto	11
4.1.2. Importancia	13
4.1.3. Tipos	16
4.2. El Liderazgo Educativo	17
4.2.1. Concepto	17
4.2.2. Tipos y características	20
4.3. Diferencias entre el directivo y líder	24
4.4. Los valores y la educación	55
5. DIAGNÓSTICO	60
5.1. Los instrumentos de gestión educativa en donde se evidencia la gestión en liderazgo y valores	60
5.1.1. El manual de organización	60
5.1.2. El código de ética	60

5.1.3. El plan estratégico	60
5.1.4. El plan operativo anual POA	61
5.1.5. El proyecto educativo institucional	61
5.1.6. Reglamento interno y otras regulaciones	62
5.2. La estructura organizativa de la Unidad Educativa	63
5.2.1. Misión y visión	63
5.2.1.1. Misión	63
5.2.1.2. Visión	63
5.2.2. El Organigrama	64
5.2.3. Funciones por áreas y departamentos	64
5.3. El clima escolar y convivencia con valores	66
5.3.1. Dimensión pedagógica curricular y valores	67
5.3.2. Dimensión organizativa operacional y valores	67
5.3.3. Dimensión administrativa y financiera y valores	67
5.3.4. Dimensión comunitaria y valores	67
5.4. Análisis FODA	68
5.4.1. Fortalezas y debilidades	68
5.4.2. Oportunidades y amenazas	69
5.4.3. Matriz FODA	70
5.5. Resultados	72
5.5.1. De los directivos	82
5.5.2. De los profesores	84
5.5.3. De los estudiantes	86
5.5.4. De los padres de familia	90
5.6. Discusión	92
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES	99
7. PROPUESTA DE MEJORA	101
8. BIBLIOGRAFÍA	106
9. APÉNDICES	114
10. ANEXOS	115

1. RESUMEN

La gestión liderazgo y valores en las instituciones educativas es parte de la temática que necesita ser analizada a profundidad, considerando que alrededor de ella sincronizan el éxito y desarrollo de las mismas. El presente documento recopila una investigación cuyo tema es: “Gestión liderazgo y valores en la administración de la escuela fiscal mixta: Humberto Vacas Gómez”. Ubicada en la provincia de Pichincha, cantón Quito, parroquia Alfaro. El objeto consiste en el diagnóstico y análisis de la realidad de la institución educativa.

Para la presente investigación se utilizaron instrumentos como: la observación, encuestas a estudiantes, padres de familia y docentes. Entrevistas: al director y consejo técnico.

Una vez analizada la situación actual La escuela Fiscal Mixta: “Humberto Vacas Gómez” se pudo establecer que la institución posee algunas fortalezas en cuanto a su infraestructura, solvencia de las necesidades básicas, proyectos de inserción, por contar con la ayuda del gobierno. Así lo demuestran las observaciones realizadas a la institución como consta en el anexo N.10.1 fotografía 3. En cuanto a un referente numérico el 60% de un grupo de miembros de la comunidad educativa entrevistados sobre el tema lo expresan así.

En cuanto a la gestión y el liderazgo en la unidad educativa únicamente el 27, 78% de la población encuestada, manifiesta que siempre se encuentra intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de la escolarización. Refiérase tabla 20. pág. 84. Indicador que establece una falencia digna de análisis. Por lo tanto. Hace falta mejorar la gestión y el liderazgo para beneficiarse de otras ayudas a las que se puede acceder, con la gestión y el liderazgo, en bien de la institución educativa. Para ello se sugiere: la reestructuración del Proyecto Educativo Institucional (PEI), donde se establezcan y definan los perfiles de cada gestor educativo, especialmente del Director, quien debe ejercer un nivel de liderazgo en la institución. Como también establecer un modelo educativo unificado que conozcan todos los docentes y que contribuya a realizar las expectativas, a cumplir con el objetivo de mejorar la calidad de la educación. Para ello

se hace necesario integrar a los padres de familia, y tomar en cuenta la opinión de los estudiantes para mejorar este proceso.

A sí mismo en cuanto a clima escolar se hace necesario insertar valores en la práctica, para que exista el respeto, la comunicación y mejorar el clima escolar, como también el compromiso de ejercer la docencia con mística para que los frutos sean los esperados. Referirse a tabla 21 de encuesta a estudiantes. Ante esta situación, se sugiere: la elaboración de un manual de convivencia por medio de propuestas colectivas. Esta propuesta de ser tomada en consideración por la institución educativa, puede ser aplicada a partir del año lectivo 2011 – 2012.

2. INTRODUCCIÓN

La gestión liderazgo y valores en la administración de la escuela fiscal mixta: Humberto Vacas Gómez, en la actualidad es un tema que necesita urgente análisis y atención. Durante los dos últimos años la institución cuenta con un director encargado, que ha sido designado por votación mayoritaria, ante la negativa de todo el personal docente para asumir dicha responsabilidad.

Una de las falencias de los centros educativos desde una visión objetiva es la gestión, liderazgo y valores, para lo cual se solicita el permiso respectivo a la institución educativa, para a realizar la presente investigación.

Por medio de los instrumentos aplicados en la investigación se pudo determinar que no se ejerce el liderazgo y la gestión en valores en la institución educativa, así lo demuestran los resultados obtenidos luego de realizar la observación, el análisis y de aplicar las encuestas a los alumnos, docentes y padres de familia, las preguntas estaban dirigidas al diagnostico de este tema. La importancia de realizar la presente investigación radica en establecer la realidad del centro educativo y en base a ella, establecer, la planificación y la ejecución de una propuesta, con el objeto de mejorar la realidad educativa de la institución y por ende de la sociedad.

La factibilidad de la investigación nos hace involucrarnos en la realidad de directivos, docentes estudiantes y padres de familia, que de manera decidida nos ofrecen su colaboración. En cuanto a lo económico no se presento mayor dificultad, considerando que el centro educativo se encuentra ubicado en un lugar cercano, los recursos medios y motivaciones denotaron a justificar los objetivos planteados.

Este proceso fue muy importante y permitió vencer muchas barreras y prejuicios, por ser una institución fiscal en cuanto a la apertura para la investigación pero cabe resaltar que el papel preponderante de la parte directiva, puesto que siempre existió la buena voluntad del Sr Director de la institución, tanto con su disposición y para facilitar los documentos requeridos, como para participar de las encuestas, entrevistas, observaciones.

*El objetivo general de la investigación es: Estudiar y analizar la capacidad de gestión y liderazgo integrando a los valores personales e institucionales y que fundamentalmente permitan contribuir a elevar la calidad de la educación en los centros educativos.

*En cuanto a los objetivos específicos cumplidos tenemos:

-Investigar y observar los referentes teóricos sobre gestión educativa, liderazgo educativo y gestión de la calidad en valores en la escuela fiscal mixta: "Humberto Vacas Gómez". Descubrir una actitud crítica para seleccionar, procesar y presentar información valiosa sobre la gestión, liderazgo y valores en la escuela fiscal mixta: "Humberto Vacas Gómez" y determinar los roles y liderazgo de los directivos y personal docente en la ejecución del PEI, Código de convivencia, plan estratégico y operativo de la escuela fiscal mixta: "Humberto Vacas Gómez".

*Los objetivos de mi propuesta son:

-Diagnosticar la problemática existente con relación a la gestión liderazgo y valores en la administración.

-Establecer los nudos críticos de la problemática, proponer una revisión del perfil de liderazgo del Director de la institución educativa.

-Plantear alternativas de solución: para la reestructuración del PEI (Plan Educativo Institucional) y manual de convivencia para el año 2011-2012.

Al realizar mi proyecto de investigación he podido: Recopilar información más concreta y al mismo tiempo sofisticada sobre gestión y liderazgo y valores. Estructurar un plan para realizar mi trabajo de investigación, Insertarme en una institución educativa fiscal. Compartir experiencias docentes recibiendo o aportando, con el personal de otra institución educativa, que nos permiten crecer cada día como seres humanos y como docentes. Establecer una propuesta para mejorar la gestión liderazgo y valores para la Escuela Fiscal Humberto Vacas Gómez.

La tesis concluye con la realidad sobre la institución educativa y es así que: La investigación realizada fue un recurso indispensable en el diagnóstico de la problemática existente en la escuela Fiscal Mixta: "Humberto Vacas Gómez". La

institución educativa, si cuenta con el Plan Educativo Institucional, Código de convivencia, Reglamento interno que no contemplan información sobre liderazgo y gestión. No se ejerce liderazgo gestión y valores en la institución.

Finalmente extendiendo una cordial invitación para que se observe y lea la presente tesis que contiene una estructura adecuada en la concepción pedagógica y valiosa información. Su estilo es asequible, para los docentes, investigadores estudiantes y todos quienes se interesen en la problemática del Liderazgo y gestión en valores en las instituciones educativas. Siendo la presente tesis, un práctico instrumento al momento de tomar decisiones y alternativas de solución para mejorar la calidad de las instituciones educativas, de la educación y por lo tanto los niveles de acción de los directivos, docentes, niñez y juventud, padres de familia, como entes activos en la comunidad.

3. METODOLOGÍA

3.1 PARTICIPANTES

La población que se investiga y diagnostica es la de la Escuela Fiscal Mixta “Humberto Vacas Gómez” conformada por 574 estudiantes, 17 docentes, 1 director y 1 secretaria.

A continuación detallo los participantes:

TABLA 1

DOCENTES POR EDAD

DOCENTES POR EDAD	TOTAL
Docentes de 20 a 30 años de edad	1
Docentes de 30 a 40 años de edad	3
Docentes de 40 a 60 años de edad	13
TOTAL	17

Fuente: AMIE - Archivo Maestro de Instituciones Educativas

Autora: Lcda. Marcia Armijos

TABLA 2

DOCENTES POR SEXO

DOCENTES POR SEXO	HOMBRES	MUJERES	TOTAL
	2	15	17

Fuente: AMIE - Archivo Maestro de Instituciones Educativa

Autora: Lcda. Marcia Armijos.

TABLA 3**DOCENTES POR TÍTULO ACADÉMICO**

TÍTULO ACADÉMICO	Licenciados en educación básica	Licenciados en educación media	Profesoras de educación primaria	Profesores tecnológicos	TOTAL
TOTAL	7	3	4	3	17

Fuente: AMIE - Archivo Maestro de Instituciones Educativas

Autora: Lcda. Marcia Armijos.

TABLA 4**POBLACIÓN ESTUDIANTEL POR SEXO**

POBLACION ESTUDIANTEL POR SEXO	HOMBRES	MUJERES	TOTAL
2º año de básica	47	36	83
3º año de básica	36	52	88
4º año de básica	54	72	126
5º año de básica	43	49	92
6º año de básica	44	46	90
7º año de básica	49	46	95
TOTAL			574

Fuente: AMIE - Archivo Maestro de Instituciones Educativas

Autora: Lcda. Marcia Armijos.

TABLA 5**POBLACIÓN ESTUDIANTIL POR AÑO DE EDUCACIÓN BÁSICA**

POBLACION ESTUDIANTIL POR AÑO DE BÁSICA	TOTAL
2º año de básica	83
3º año de básica	88
4º año de básica	126
5º año de básica	92
6º año de básica	90
7º año de básica	95
TOTAL	574

Fuente: AMIE - Archivo Maestro de Instituciones Educativas

Autora: Lcda. Marcia Armijos.

La muestra de los estudiantes tomada para la presente investigación fue de forma aleatoria de los séptimos años. Se escogieron 18 estudiantes entre niñas y niños. Considerando que existen 2 paralelos: cada uno de 49 estudiantes. En total son 98 estudiantes del séptimo año de educación básica. Se aplicaron las entrevistas al señor director y a 5 miembros del equipo directivo solamente, puesto que por ser una institución pequeña no cuenta con subdirector. Así mismo se aplicó las entrevistas a 18 maestros y 18 padres de familia.

3.2. MATERIALES E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN:

Los instrumentos utilizados para la presente investigación son:

La entrevista: estructurada, técnica que incluye cuestionamientos tendientes a recabar información sobre el liderazgo gerencia y valores en la escuela Fiscal Mixta: Humberto Vacas Gómez. Se aplica en forma presencial, para en base a las respuestas de la misma más la observación establecer si existe o no una gestión con liderazgo y valores

La encuesta: sustenta cuestionarios sistemáticos elaborados para directivos, docentes, alumnos y padres de familia. Con preguntas de tipo abierto presenciales, estableciéndose interrogantes sobre la gestión, el liderazgo y lo valores en la institución.

Los instrumentos que nos facilitaron en la institución son: El PEI (Plan Educativo Institucional), el Código de Convivencia y El Reglamento Interno, Planes curriculares de cada año de básica, Organigrama o distributivo, Plan Operativo Anual, En los cuales no se encuentra ninguna información sobre liderazgo gestión y valores

3.2. MÉTODO Y PROCEDIMIENTO:

La investigación es de tipo descriptiva, puesto que se desarrolló como una observación, considerando que tenemos el análisis y el diagnóstico con el uso de las diferentes técnicas, de la documentación de la institución que nos facilitaron. Además porque no existieron resultados ni estadísticas que nos permitan llegar a confirmar o desechar una hipótesis, sino más bien el establecimiento de una propuesta en base a las realidades observadas y diagnosticadas.

Se aplicó el método inductivo - deductivo, que nos facilito la aplicación de las encuestas a través de la observación, interpretación aplicación de las mismas para concluir con la obtención de los resultados. Que consiste en las preguntas de las encuestas, entrevistas y la observación; estuvieron orientadas a buscar la información deseada en referencia al tema establecido como lo es Liderazgo Gerencia y Valores en la institución educativa y cuyos indicadores constan en los anexos 10.5. El método inductivo deductivo nos permite ir de lo particular a lo general.

Luego se aplicó el método descriptivo que hizo factible la realización del análisis de la información obtenida para descubrir las variables que están relacionadas con el tema a investigar, con la ayuda de los instrumentos de investigación, se realizó la organización, el análisis y la interpretación de la información empírica que estaba representada en los datos, encuesta, guía de información, luego de esto se realizó la respectiva tabulación y codificación de la información cuantitativa y cualitativa, y por lo tanto definir los problemas de la institución educativa que hicieron posible plantear la propuesta de solución.

4. MARCO TEÓRICO



4.1. LA GESTIÓN

CONCEPTO

Se la considera "el conjunto de procesos, de toma de decisiones y ejecución de acciones que permiten llevar a cabo las prácticas pedagógicas, su ejecución y evaluación" (Educación, 1996, pág. 27/39)

-El propósito con la gestión educativa, se pretende promover la eficacia de criterios y objetivos concretos y medibles, además se pretende mejorar el rendimiento académico a bajo costo. Se aplica procesos como: auto reflexión, autodirección y autoevaluación del aprendizaje.

El poder de la gestión: con la existencia de la gestión se pueden observar las siguientes características: asimetría de las relaciones, resistencias del vinculo, efecto transformador, intencionalidad del ejercicio, deseo de reconocimiento, representaciones simbólicas, lenguaje específico, efectos localizados, funciones productivas, integración con el saber, bases de legitimación. Ante esto se establece un vínculo de poder por el directivo, la resistencia a ello la hacen los docentes y surge como consecuencia una transformación. Cfr. (Educación, 1996)

-El conflicto en la gestión: Es la base de crecimiento de la interacción entre los actores educativos y el proceso que se establece entre la estabilidad y la transformación, se producen debates y por lo tanto errores como miedo a tomar medidas dirigidas a las causas, así pues los conflictos evolucionan y tienen diversos grados de intensidad y se crean estrategias para tratarlos como: resolución, gestión y

transformación del conflicto. Las técnicas de negociación más conocidas son: negociación, conciliación, arbitraje, mediación.

-La gestión del talento humano (GTH) por competencias es una forma de aprovechar las capacidades de la gente. Existen algunos modelos que nos permiten lograrlo, entre ellos tenemos:

-El modelo por competencias es el conjunto de competencias que integra comportamientos conexos que consideran las prioridades estratégicas de trabajos adelantados para lograrlas

- Existen algunos modelos que nos permiten lograr una buena gestión del talento humano, los pasos para establecer un modelo son: considerar los objetivos, analizar la capacidad de organización y de recursos, estudio de la viabilidad económica financiera del modelo, crear y establecer principios y estructura de la GTH, elaborar el modelo por competencias, aplicar los perfiles de competencias en la GTH

-Un modelo por competencias llega hasta la definición de niveles y conductas esperadas: elaborándose un marco de referencia o perfil que se desarrolla a partir de un núcleo de competencias no menor a 10 las cuales se desagregan en un grupo más detallado o específico que vienen a ser las sub competencias en diferentes que corresponden al indicador de la conducta. Ej.: competencia 1, indicador 1, nivel 1

-Cada organización elabora su modelo de competencias con valores que le ayudan a fortalecer el desempeño laboral. Y es así como se elige competencias como títulos: analizar situaciones de aprendizaje, administrar la progresión del aprendizaje, envolver a los alumnos en su trabajo y aprendizaje, trabajar en equipo, participar en la administración de la escuela, informar y envolver a los pares, utilizar nuevas tecnologías, enfrentar los deberes y dilemas éticos de la profesión, administrar su propia formación continua.

- La finalidad de una competencia general es: administrar la progresión de los aprendizajes. Y las competencias específicas: concebir y administrar situaciones problema ajustadas al nivel y a las posibilidades de los alumnos, adquirir una visión

longitudinal de los objetivos de enseñanza, establecer lazos con las teorías subyacentes a las actividades de aprendizaje, etc. Cfr. (Educación, 1996)

IMPORTANCIA

“LA GESTIÓN, LA CALIDAD: SU PROCESO A TRAVEZ DE LOS 14 PUNTOS DEMING

- **Calidad es la excelencia** y cada persona lo define de acuerdo a su perspectiva, puesto que se ha convertido en una necesidad para sobrevivir ante los retos de las nuevas exigencias y la nueva cultura imperante. Las instituciones educativas han aceptado este reto de calidad para tener éxito y brindar una educación de calidad.

-**Practicamos una educación de calidad** cuando las relaciones interpersonales, la comunicación entre los miembros de la comunidad educativa, pero sobre todo de quienes toman decisiones trascendentales es la adecuada, como también cuando la calidad educativa está ligada a los valores y la cultura de los involucrados.

-**De acuerdo al Dr. Deming** primer experto mundial en el control de calidad (1950 Japón) se nos presentan 14 recomendaciones de aspectos implicados en el proceso de calidad: La constancia y claridad en el proceso de mejora, adoptar una nueva filosofía de calidad, evitar la dependencia de la inspección, acabar con la práctica de comprar insumos sobre la base del precio únicamente , mejora constante y continua del servicio escolar, implantar programas de formación y capacitación, adoptar un nuevo estilo de dirección, desechar el miedo, eliminar barreras organizacionales que impiden trabajar en equipo para lograr la mejora continua, eliminar los lemas, exhortaciones y metas, eliminar cuotas o metas numéricas, eliminar barreras a la satisfacción de trabajar, estimular la educación y la auto mejora, generar un plan de acción para la transformación”. Cfr.: (UTPL, 2008, págs. 23 - 28)

La Gestión y el liderazgo

Los planteamientos que buscan mejorar los procesos de gestión están orientados también a potenciar los procesos de calidad de la educación; en este marco, se tiene como eje sustantivo de las prácticas educativas: el incidir en los aprendizajes significativos de los estudiantes y miembros de la comunidad educativa. De esta

manera, no sólo se plantean quehaceres pedagógico-didácticos sino, además, incluye formas organizativas y de vinculación con la comunidad.

Por ello, hablar de calidad de la educación y de gestión no sólo es llamar con nombres diferentes a ciertas prácticas de innovación, de mejora educativa o –de manera novedosa– a las tareas administrativas que son llevadas a cabo en los centros educativos, para coordinar, dirigir, operar y controlar los servicios educativos.

Desde esta perspectiva, la calidad en la escuela y en el sistema educativo nos plantea nuevos retos en la gestión educativa: que el instrumento de planeación y reflexión pedagógica sea el proyecto institucional, orientado para la transformación de las comunidades escolares desde una visión integral y; que haya claridad, dirección y sentido pedagógico, entre otros. Cfr.: (UTPL, 2009) Pag: 66,67,68

“La gestión educativa articula los procesos y las prácticas de los integrantes de las comunidades educativas al orientar las acciones que potencien su quehacer para que impacte en los aprendizajes de todos sus miembros, además de hacerlos partícipes de lo que se realice y comprometidos con lo que se impulse. Para fortalecer la gestión educativa hacia la mejora de la calidad de la educación, se propone:

- Inscribir la gestión educativa como parte fundamental de la política educativa para fortalecer formas de organización y relación en las unidades educativas que incidan en la calidad de la educación, con una visión integral y con el trabajo colegiado de los diferentes actores educativos.

- Promover la elaboración, operación, seguimiento y evaluación de proyectos institucionales contruidos por los colectivos escolares – desde, en y para sus unidades educativas–, que permita contar con intencionalidades educativas comunes y orienten las prácticas de docentes, directivos y su vinculación con la comunidad.
- Continuar fortaleciendo la función directiva para que mejoren sus prácticas de gestión, con diferentes acciones de formación y desarrollo profesional: cursos, talleres, conferencias, diplomados, licenciaturas, especializaciones, maestrías; organizados y ofrecidos desde las instituciones comprometidas con el mejoramiento de la calidad en la educación.

- Conformar y/o impulsar una red de gestores educativos que permita el intercambio de

experiencias profesionales, a través de medios electrónicos o documentales que fomente la formación y desarrollo profesional de los directivos. Universidad Pedagógica Nacional” (Linea de gestión Educativa, 2002).

ASPECTOS QUE SE LOGRAN CON LA GESTIÓN

“La motivación y creatividad de sus colaboradores, como esencia de su actuación, mediante el desarrollo, la satisfacción de sus necesidades y la incentivación del sentido de pertenencia en los mismos. La dirección participativa, la cual involucra a todos los subordinados en la búsqueda, definición, análisis y solución de problemas, así como en la toma de decisiones tácticas y estratégicas, en la medida en que se atienden y desarrollan impalpables de que disponen. En esencia significa dar total atención al hombre.

Obsesión por la calidad, ésta debe ser lograda por cada trabajador a él subordinado, durante todo” (www.elplan.org/, 2006).

GESTION DENTRO DEL SISTEMA EDUCATIVO

“El nuevo Modelo de Gestión es una re-estructuración del Sistema Educativo, con el fin de desconcentrar las funciones del mismo, para los cuales crea niveles, que brindarán un mejor servicio a los y las ciudadanas mucho más efectivo y cercano a sus propias realidades”. (Ecuador, 2009)

-Análisis: aporte criterio: -La gestión educativa es el proceso, que hace posible todas las actividades encaminadas a estructurar, organizar, mejorar promover y desarrollar una educación de calidad.

Se debe recalcar que la gestión de calidad en educación es una realidad de la debemos participar, involucrándonos todos los miembros de la comunidad educativa pero principalmente los directivos, sin olvidar que la calidad no cuesta, es dinámica, nos permite crecer y mejorar en base a los errores aprendemos y nos planteamos nuevas metas que nos conllevan al éxito.

-Conclusión: Fundamento aporte personal: La gestión es un tema que ha tomado mayor importancia en los últimos tiempos puesto que enmarca todo el funcionamiento de una institución educativa. Si existe una buena gestión, existirá una buena educación.

TIPOS

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.

Gestión de Proyecto: es la disciplina que se encarga de organizar y de administran los recursos de manera tal que se pueda concretan todo el trabajo requerido por un proyecto dentro del tiempo y del presupuesto definido.

Gestión de Conocimiento: se trata de un concepto aplicado en las organizaciones, que se refiere a la transferencia del conocimiento y de la experiencia existente entre sus miembros. De esta manera, ese acervo de conocimiento puede su utilizado como un recurso disponible para todos los miembros de la organización.

Gestión Ambiente: es el conjunto de diligencias dedicadas al manejo del sistema ambiental en base al desarrollo sostenible. La gestión ambiental es la estrategia a través de la cual se organizan las actividades entrópicas que afectan el ambiente, con el objetivo de lograr una adecuada calidad de vida.

Gestión Estratégica: es un útil curso del área de Administración de Empresas y Negocios que ha sido consultado en 3593 ocasiones. En caso de estar funcionando incorrectamente, por favor reporta el problema para proceder a solucionarlo.

Gestión Administrativo: es uno de los temas más importantes a la hora de tener un negocio ya que de ella va depender el éxito o fracaso de la empresa. En los años hay mucha competencia por lo tanto hay que retroalimentarse en cuanto al tema.

Gestión Gerencial: es el conjunto de actividades orientadas a la producción de bienes (productos) o la prestación de servicios (actividades especializadas), dentro de organizaciones.

Gestión Financiera: se enfoca en la obtención y uso eficiente de los recursos financieros.

Gestión Pública: no más que modalidad menos eficiente de la gestión empresarial. (Díaz, Mota, & Tobar, 2008)

4.2. LIDERAZGO EDUCACIONAL

CONCEPTO:

“Proceso por el cual quienes lo llevan a cabo aseguran que una organización tenga una dirección clara y sensata, creando una visión de futuro y estrategias para realizar esa visión; y en este proceso motivan a los demás para lograr esta visión superando dificultades y adaptándose a los cambios”. (Kotter, 1996)

DEFINICIÓN DE LIDERAZGO

De acuerdo al diccionario de la Lengua Española (1986), liderazgo se define como la dirección, jefatura o conducción de un partido político, de un grupo social o de otra colectividad. El Diccionario de Ciencias de la Conducta (1956), lo define como las "cualidades de personalidad y capacidad que favorecen la guía y el control de otros individuos" (Diccionario de Ciencias de la Conducta, 1956)

Otras definiciones son: -"El liderazgo es un intento de influencia interpersonal, dirigido a través del proceso de comunicación, al logro de una o varias metas" Este concepto de liderazgo nos hace reflexionar sobre el poder de acción que tiene un líder sobre un grupo de personas porque los conduce sin imponerles, porque se ha ganado la empatía y respeto de los mismos y el canal de relación entre el líder y los dirigidos es la comunicación, que permite la consecución de metas aspecto que motiva para continuar manteniendo esta relación armónica. Cfr. (Diccionario de Ciencias de la Conducta, 1956)

Los autores: Ralph M. Stogdill, en su resumen de teorías e investigación del liderazgo, señala que "existen casi tantas definiciones del liderazgo como personas que han tratado de definir el concepto. Aquí, se entenderá el liderazgo gerencial como el

proceso de dirigir las actividades laborales de los miembros de un grupo y de influir en ellas. Esta definición tiene cuatro implicaciones importantes.

-El liderazgo involucra a otras personas; a los empleados o seguidores. Los miembros del grupo; dada su voluntad para aceptar las órdenes del líder, ayudan a definir la posición del líder y permiten que transcurra el proceso del liderazgo; si no hubiera a quien mandar, las cualidades del liderazgo serían irrelevantes.

-El liderazgo entraña una distribución desigual del poder entre los líderes y los miembros del grupo. Los miembros del grupo no carecen de poder; pueden dar forma, y de hecho lo hacen, a las actividades del grupo de distintas maneras. Sin embargo, por regla general, el líder tendrá más poder.

-El tercer aspecto del liderazgo es la capacidad para usar las diferentes formas del poder para influir en la conducta de los seguidores, de diferentes maneras. De hecho algunos líderes han influido en los soldados para que mataran y algunos líderes han influido en los empleados para que hicieran sacrificios personales para provecho de la compañía. El poder para influir nos lleva al cuarto aspecto del liderazgo.

-Finalmente el cuarto aspecto es una combinación de los tres primeros, pero reconoce que el liderazgo es cuestión de valores. James MC Gregor Burns argumenta que el líder que pasa por alto los componentes morales del liderazgo pasará a la historia como un malandrín o algo peor. El liderazgo moral se refiere a los valores y requiere que se ofrezca a los seguidores suficiente información sobre las alternativas para que, cuando llegue el momento de responder a la propuesta del liderazgo de un líder, puedan elegir con inteligencia. (Mejia, 2007)

TENDENCIAS DEL LIDERAZGO

Existen algunos estilos de liderazgo. Y a medida que cambian las condiciones y las personas, cambian los estilos de liderazgo. Actualmente la gente busca nuevos tipos de líder que le ayuden a lograr sus metas. Históricamente han existido cinco edades del liderazgo. Ellas son:

“1. Edad del liderazgo de conquista.

- Durante este período la principal amenaza era la conquista. La gente buscaba el jefe omnipotente; el mandatario despótico y dominante que prometiera a la gente seguridad a cambio de su lealtad y sus impuestos.

2. Edad del liderazgo comercial.

- A comienzo de la edad industrial, la seguridad ya no era la función principal de liderazgo la gente empezaba a buscar aquellos que pudieran indicarle como levantar su nivel de vida.

3. Edad del liderazgo de organización.

- Se elevaron los estándares de vida y eran más fáciles de alcanzar. La gente comenzó a buscar un sitio a donde "pertenecer". La medida del liderazgo se convirtió en la capacidad de organizarse.

4. Edad del liderazgo e innovación.

- A medida que se incrementa la tasa de innovación, con frecuencia los productos y métodos se volvían obsoletos antes de salir de la junta de planeación. Los líderes del momento eran aquellos que eran extremadamente innovadores y podían manejar los problemas de la creciente celeridad de la insolencia.

5. Edad del liderazgo de la información.

- Las tres últimas edades se han desarrollado extremadamente rápido (empezó en la década del 20). Se ha hecho evidente que en ninguna compañía puede sobrevivir sin líderes que entiendan o sepan cómo se maneja la información. El líder moderno de la información es aquella persona que mejor la procesa, aquella que la interpreta más inteligentemente y la utiliza en la forma más moderna y creativa.

6. Liderazgo en la "Nueva Edad" Cfr. (Medina, 2007)

- Las características del liderazgo que describiremos, han permanecido casi constante durante todo el siglo pasado. Pero con la mayor honestidad, no podemos predecir qué habilidades especiales van a necesitar nuestros líderes en el futuro. Podemos hacer solo conjeturas probables. Los líderes necesitan saber cómo se utilizan las nuevas tecnologías, van a necesitar saber cómo pensar para poder analizar y sintetizar eficazmente la información que están recibiendo, a pesar de la nueva tecnología, su

dedicación debe seguir enfocada en el individuo. Sabrán que los líderes dirigen gente, no cosas, números o proyectos. Tendrán que ser capaces de suministrar la que la gente quiera con el fin de motivar a quienes están dirigiendo. Tendrán que desarrollar su capacidad de escuchar para describir lo que la gente desea. Y tendrán que desarrollar su capacidad de proyectar, tanto a corto como a largo plazo, para conservar un margen de competencia.

TIPOS Y CARACTERÍSTICAS

ESTILOS DE LIDERAZGO

En cuanto a estilos del liderazgo: Cuando ya le ha sido asignada la responsabilidad del liderazgo y la autoridad correspondiente, es tarea del líder lograr las metas trabajando con y mediante sus discípulos. Los líderes han mostrado muchos enfoques diferentes respecto a cómo cumplen con sus responsabilidades en relación con sus seguidores. El enfoque más común para analizar el comportamiento del líder es clasificar los diversos tipos de liderazgo existentes. Los estilos varían según los deberes que el líder debe desempeñar solo, las responsabilidades que desee que sus superiores acepten y su compromiso filosófico hacia la realización y cumplimiento de las expectativas de sus subalternos. Se han usado muchos términos para definir los estilos de liderazgo, pero tal vez el más importante ha sido la descripción de los tres estilos básicos: el líder autócrata, el líder participativo y el líder de rienda suelta.

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

-**EL LÍDER PARTICIPATIVO:** Cuando un líder adopta el estilo participativo, utiliza la consulta, para practicar el liderazgo. No delega su derecho a tomar decisiones finales y señala directrices específicas a sus subalternos pero consulta sus ideas y opiniones

sobre muchas decisiones que les incumben. Si desea ser un líder participativo eficaz, escucha y analiza seriamente las ideas de sus subalternos y acepta sus contribuciones siempre que sea posible y práctico. El líder participativo cultiva la toma de decisiones de sus subalternos para que sus ideas sean cada vez más útiles y maduras.

Impulsa también a sus subalternos a incrementar su capacidad de auto control y los insta a asumir más responsabilidad para guiar sus propios esfuerzos. Es un líder que apoya a sus subalternos y no asume una postura de dictador. Sin embargo, la autoridad final en asuntos de importancia sigue en sus manos.

-EL LÍDER QUE ADOPTA EL SISTEMA DE RIENDA SUELTA O LÍDER LIBERAL: Mediante este estilo de liderazgo, el líder delega en sus subalternos la autoridad para tomar decisiones. Puede decir a sus seguidores "aquí hay un trabajo que hacer. No me importa cómo lo hagan con tal de que se haga bien". Este líder espera que los subalternos asuman la responsabilidad por su propia motivación, guía y control. Excepto por la estipulación de un número mínimo de reglas, este estilo de liderazgo, proporciona muy poco contacto y apoyo para los seguidores. Evidentemente, el subalterno tiene que ser altamente calificado y capaz para que este enfoque tenga un resultado final satisfactorio (Alvarez, 1998).

Desde luego, existen diversos grados de liderazgo entre estos estilos; sólo se analizaron tres de las posiciones más definidas. En una época, algunos autores y administradores separaban uno de estos estilos de liderazgo y lo promovían como la panacea para todas las necesidades de supervisión. La mayoría dio énfasis a la administración participativa, aunque el estilo autócrata tuvo varios defensores que lo promovían como la única técnica eficaz. Ocasionalmente existen promotores del estilo de rienda suelta que afirman que es un estilo singularmente provechoso. "Las tendencias más recientes enfatizan la necesidad de adaptación y flexibilidad en el uso de los estilos de liderazgo, como oposición al perfeccionamiento de uno solo de dichos estilos." Se cree que en la sociedad dinámica actual son raros los administradores cuyos pensamientos y preferencias sean completamente iguales y los trabajadores que tengan idénticas capacidades y necesidades. Y casi nunca hay dos organizaciones que tengan metas y objetivos idénticos. Debido a esto, por lo general se recomienda que el

administrador tome en cuenta una serie de factores para determinar qué estilo de liderazgo es apropiado para cada situación”. (Ander-Egg, 1995)

En pocas palabras, un estilo de liderazgo será más eficaz si prevalecen determinados factores situacionales, en tanto que otro estilo puede ser más útil si los factores cambian. Cfr. (Ander-Egg, 1995)

IMPORTANCIA DEL LIDERAZGO

1. Es importante por ser la capacidad de para guiar y dirigir.
2. Una organización puede tener una planeación adecuada, control y procedimiento de organización y no sobrevivir a la falta de un líder apropiado.
3. Es vital para la supervivencia de cualquier negocio u organización.
4. Por lo contrario, muchas organizaciones con una planeación deficiente y malas técnicas de organización y control han sobrevivido debido a la presencia de un liderazgo dinámico.
5. Unificar habilidades de los miembros del grupo.

"Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos". (Idalberto, 1993)

Las variables a estudiar son LIDERAZGO, como variable independiente; y, CALIDAD EDUCATIVA como variable dependiente.

LIDERAZGO: se considerará que existe cuando se observen TODAS las conductas relativas a visión, creatividad, adaptabilidad al cambio, comunicador eficaz, preocupación por las necesidades de subordinados, crítico del status quo.

-La autoridad del líder proviene siempre de aquellos con los cuales interactúa y con quienes comparten su posición, y valores. Es autoridad moral.

La autoridad del directivo proviene de los niveles superiores en la organización, en relación con el nivel que ocupa. Es autoridad oficial.

Por ende, podemos afirmar que el concepto de líder siempre implica la existencia de un determinado vínculo entre una y otras, caracterizado por la existencia de una ascendencia más o menos estable del líder sobre esas personas, donde tal

ascendencia resulta mayor que la que posee cualquier otro miembro del grupo sobre éste. Se debe subrayar, además, que el atributo más diferenciador en el líder, es decir, su autoridad, proviene de un acuerdo voluntario y tácito entre éste y los miembros de la agrupación.

La condición de líder de un determinado individuo dentro de un colectivo descansa en la autoridad moral o real que éste ostenta ante el grupo.

Por tanto, no tendría sentido pensar que tal atributo puede ser adjudicado desde fuera o auto adjudicado por ningún miembro.

Si los miembros del grupo vinieran obligados, de alguna forma, a aceptar la autoridad, no estaríamos hablando de líder.

Es evidente, tomando como base lo expuesto anteriormente, que las determinantes del liderazgo y el proceso de surgimiento, sólo pueden encontrarse en el grupo y en ciertas particularidades del individuo.

Por ejemplo, de acuerdo con Katz y Kahn y basado en la función transformadora del líder (no se habla de dónde la adquirió o si nació con ella), las corrientes actuales sobre el liderazgo plantean:

El liderazgo es un grado relativamente elevado de influencia ejercido por una persona sobre otras en una situación específica.

El liderazgo es un grado de influencia que es esencialmente personal y va más allá de lo que la estructura organizativa puede dar de sí.

En otras palabras, la esencia del liderazgo está en aumentar la influencia (autoridad) por encima del nivel de obediencia mecánica a las órdenes rutinarias venidas de la organización. Cfr.: (Kahn & Katz)

Requisitos del líder:

Todo líder es creador incesante, portador de lo nuevo, apasionado por el cambio, posee un amplio sentido, sabe tratar de acuerdo a las características particulares, intuye y prevé los problemas, al tomar decisiones es muy hábil, entusiasta y motivador, inspira

con sus ideas, diseña y propicia una conducta individual y colectiva, transmite energía y sabe enmarcar los objetivos para conducirlos y llegar a realizarlos. Análisis: Aporte Criterio: Existen algunos conceptos de liderazgo, tomando en cuenta el punto de vista desde el cual se lo mire. Pero si nos vamos a liderazgo educativo nos estamos ya enfocando a lo que es una capacidad de orientar motivar y dirigir para lograr un proceso educativo.

Conclusión: Aporte personal: Un líder educativo es quien promueve un liderazgo educativo, si este liderazgo es ejercido eficientemente, la educación tendrá el éxito deseado. Cfr. (Idalberto, 1993)

4.3. DIFERENCIA ENTRE DIRECTIVO Y LIDER

-Liderazgo y gerencia son dos términos que a menudo se confunden; ¿Cual es la diferencia entre ellos? John Kooter, de la Escuela de Negocios de Harvard, dice que la gerencia se ocupa de manejar la complejidad. Una buena gerencia impone orden y congruencia al planear de manera formal, diseñar estructuras organizacionales rígidas y comparar los resultados con los planes.

-El liderazgo, en contraste, se refiere a manejar el cambio. Los líderes establecen el rumbo con una visión del futuro. Después, para convocar a los empleados, les comunican esta visión y los inspiran para que superen los obstáculos.

-Robert House, de la Escuela Wharton de la Universidad de Pensilvania, concuerda cuando dice que los gerentes o directivos ejercen la autoridad que les confiere su rango para ganarse la obediencia de los miembros de la organización.

La labor del directivo consiste en implantar la visión y la estrategia dadas por los líderes, coordinar y dotar de personal a la organización y enfrentar los problemas cotidianos.

El director o gerente administra recursos (entre otros, los humanos); pero no es un guía de hombres y mujeres, ni toca las cuerdas más profundas de la motivación humana. Cfr.: (kooter, 1996)

De aquí el fracaso de muchos administradores que consideran al ser humano como otro recurso más (recursos humanos), y por tanto, creen que la motivación de las personas se da en el nivel superficial de un salario o de una palmada. No entienden la naturaleza humana. No son líderes, no ha hecho el trabajo interior de conocerse a sí mismos, ni de crear una visión para sus organizaciones y colaboradores que se arraigue en los sentimientos más profundos de sentido vital y trascendencia; de sentido de servicio y superación con una ética de compromiso y solidaridad.

Por tanto, no encuentran la entrega de la gente, ni tampoco su propia ubicación personal y existencial como seres humanos.

Liderazgo y gerencia son dos términos que a menudo se confunden; ¿Cual es la diferencia entre ellos? John Kotter, de la Escuela de Negocios de Harvard, dice que la gerencia se ocupa de manejar la complejidad. Una buena gerencia impone orden y congruencia al planear de manera formal, diseñar estructuras organizacionales rígidas y comparar los resultados con los planes. Cfr.: (J., 1972)

El liderazgo, en contraste, se refiere a manejar el cambio. Los líderes establecen el rumbo con una visión del futuro. Después, para convocar a los empleados, les comunican esta visión y los inspiran para que superen los obstáculos.

Robert House, de la Escuela Wharton de la Universidad de Pensilvania, concuerda cuando dice que los gerentes ejercen la autoridad que les confiere su rango para ganarse la obediencia de los miembros de la organización.

“La gerencia consiste en implantar la visión y la estrategia dadas por los líderes, coordinar y dotar de personal a la organización y enfrentar los problemas cotidianos. Esta es la diferencia entre un líder y un director o gerente. El director o gerente que no es líder solo cuenta con la fuerza que le da la administración, su jerarquía o poder económico, pero no llega al corazón de la gente.

El director o gerente administra recursos (entre otros, los humanos); pero no es un guía de hombres y mujeres, ni toca las cuerdas más profundas de la motivación humana.

De aquí el fracaso de muchos administradores que consideran al ser humano como otro recurso más (recursos humanos), y por tanto, creen que la motivación de las personas se da en el nivel superficial de un salario o de una palmada. No entienden la naturaleza humana. No son líderes, no ha hecho el trabajo interior de conocerse a sí mismos, ni de crear una visión para sus organizaciones y colaboradores que se arraigue en los sentimientos más profundos de sentido vital y trascendencia; de sentido de servicio y superación con una ética de compromiso y solidaridad.

Por tanto, no encuentran la entrega de la gente, ni tampoco su propia ubicación personal y existencial como seres humanos”. (Gerente.html, 2008)

¿Cuál es la diferencia entre los gerentes y líderes? ¿Cuáles son las cualidades y capacidades de un líder a diferencia de las de un gerente? Creo que hay diferencias fundamentales entre las dos de la forma de pensar y ejecutar cosas. ¿Puede alguien explicar?

Una cultura empresarial hace hincapié en la racionalidad y el control. Ya sea que sus energías están dirigidas hacia las metas, recursos, estructuras de organización, o personas, es un administrador de un solucionador de problemas. Agentes abrazo proceso, buscan la estabilidad y control, e instintivamente tratan de resolver problemas rápidamente, a veces antes de comprender plenamente problema de importancia una. Líderes, en cambio, toleran los problemas y la falta de estructura y están dispuestos a retrasar el cierre a fin de comprender las.

Los gerentes se les pagan para hacer las cosas (que son subordinados también), a menudo dentro de las estrictas restricciones de tiempo y dinero. De este modo, naturalmente, pasan en este enfoque de trabajo a sus subordinados. Pero la gente dice qué hacer, no les inspire a seguir. Usted tiene que apelar a ellos, mostrando cómo las conclusiones de éstas darán lugar al deseo de sus corazones. Deben querer seguir lo suficiente como para detener lo que están haciendo y tal vez a pie hacia el peligro y las situaciones que normalmente no considerarían arriesgar.

“Un administrador intenta obtener los máximos beneficios de los recursos disponibles. Él / Ella se basa en una alta eficiencia y productividad de los recursos existentes. Un

líder en la otra parte tiene una mente creativa. Él / Ella es un inventor y está constantemente pensando en cambiar y mejorar la forma de hacer las cosas. Él / Ella puede sacrificar la eficiencia o la productividad durante algún tiempo para promover la creatividad y, por tanto encontrar nuevos caminos incondicional. Un líder es más conocimientos de riesgo, el administrador de costumbre. Un líder es siempre buscando ideas nuevas. Él / Ella mira a su recursos como las personas, máquinas y sistemas informáticos de una manera diferente, el administrador. Administrador tiene como objetivo extraer el máximo valor de estos recursos a diferencia de un líder que aspira a obtener una salida diferente más valiosa de los mismos recursos". (<http://picologiayempresa.com/diferencias-entre-lider-y-gerente.htm>, 2009).

Un líder debe tener "el poder de hablar con un propósito y visión". (Leanne, 2009) Ciertamente, un gerente no es necesario tal extremo las habilidades de comunicación al igual que Obama. Lo que un administrador debe tener sólo las habilidades básicas de planificación, organización, dirección y control. Eso es lo diferente.

El simple. Líder conduce a sus seguidores a una dirección establecida por el grupo. Manager gestiona sus subordinados a un determinado objetivo.

DIFERENCIAS ENTRE LOS DIRECTORES DE GRUPOS Y LOS LÍDERES DE EQUIPOS

DIFERENCIAS ENTRE UN JEFE Y LÍDER

DIFERENCIAS	
JEFE	LIDER
Existe por la autoridad.	Existe por la buena voluntad
Existe por la autoridad	Considera la autoridad un privilegio de servicio.
Inspira miedo.	Inspira confianza.
Sabe cómo se hacen las cosas.	Enseña cómo hacer las cosas
Le dice a uno: ¡Vaya!	Le dice a uno: ¡Vayamos!
Maneja a las personas como fichas.	No trata a las personas como cosas.
Llega a tiempo	Llega antes.
Asigna las tareas	Da el ejemplo.

(<http://psicologiayempresa.com/diferencias-entre-lider-y-gerente.htm>, 2009)

Líder vs Manager: Diferencia entre la dirección y el liderazgo

Dimensiones de la tarea directiva:

- Apoya al claustro en el ámbito curricular.
- Involucra a la comunidad en la tarea.
- Controla y evalúa el rendimiento.
- Crea un clima pedagógico que facilita el proceso pedagógico profesional.
- Garantiza el desarrollo profesional de cada persona.

Por lo que se infiere que es capaz de:

- Dirigir y controlar el proceso de planificación y garantizar el cumplimiento de los Objetivos aprobados
- Promover la participación de los estudiantes en las distintas tareas.
- Velar por el desarrollo político ideológico de los estudiantes durante el desarrollo de su carrera.
- Desarrollar actividades creadoras.
- Elevar la efectividad del proceso docente educativo.
- Imprime un grado deseable de estabilidad.
- Actúa como factor formador de nuevas relaciones.
- Posibilita las mejores condiciones para el desarrollo del proceso docente educativo.
- Crear oportunidades efectivas de desarrollo intelectual.

Si el estilo de dirección que no es más que la forma personal que imprime el profesor y el tutor ya sea académico o pedagógico a su trabajo y que marca su manera de guiar a los alumnos y de conducirlos al cumplimiento de los objetivos, adoptan otra postura podría caer en la:

- **Autocracia:** tendencia exagerada hacia los métodos directos, "orden y mando". Culto a la obediencia absoluta, debilitamiento de la participación del colectivo.
- **Tecnocracia:** consiste en hacer descansar la dirección en la superioridad técnica del sujeto de dirección sobre los subordinados. Ello implica desconocer los factores ideológicos, psicológicos, políticos y sociológicos que intervienen en el proceso de dirección.
- **Paternalismo:** relación estilo padre-hijo. El sujeto de dirección es el protector del grupo.
- **Democrático:** manera deformada de aplicar el principio del centralismo democrático. El dirigente subordina sus decisiones a los criterios de la mayoría, se desgasta tratando de lograr dicha mayoría y consulta una y otra vez sin decidirse a actuar. (Jhon, 2006)

Análisis: Aporte Criterio

Esta es la diferencia entre un líder y un director o gerente. El director o gerente que no es líder solo cuenta con la fuerza que le da la administración, su jerarquía o poder económico, pero no llega al corazón de la gente.

Conclusión: Aporte Personal:

No basta con reunir los requisitos necesarios para el cargo, no con acumular una larga experiencia docente y de dirección, las posibilidades de éxito se la encuentran fundamentadas en sus raíces fundamentales, en la capacidad del directivo de afianzar los mejores valores, en lo humano y proyectarlos al futuro, con el auxilio de lo más avanzado de la dirección científica. Dependen de lo que se haga hoy pensando en el porvenir. Y esto es así por una razón de extraordinaria vigencia.

Como docentes debemos procurar convertirnos en unos líderes para ser amigos de nuestros alumnos más que directivos.

DIFERENCIAS ENTRE DIRIGENTE Y LÍDER:

El dirigente puede medrar, puede aprovechar, puede utilizar, porque tiene poder. El dirigente acostumbra a imponer, es su criterio, es su concepción, fácilmente el dirigente se rodea de aduladores, de servidores que están pendientes de él más que de la función que deberían de desempeñar, y así vemos cómo muchos dirigentes se acostumbran en ese ambiente a no escuchar a los demás, sino simplemente a su camarilla, y de ahí, alguna vez se sienten fundadores, y fundan asociaciones, como por ejemplo sin fines de lucro, órdenes religiosas. Son asociaciones que no tienen éxito pues no cumplen las finalidades para las que se fundan porque son meras excusas para ser servidos.

-El dirigente puede anular iniciativas, cualidades que pueden hacerles sombra, pues aquel que me puede anular, opacar, es mejor anularlo de antemano antes que confrontar las ideas, las reflexiones y las obras.

-El dirigente puede destruir al que le incomoda, por eso margina, arrincona, deja de lado, no le da oportunidades a aquel que podría ser competidor.

-El dirigente fácilmente se deja llevar por la mezquindad, por ese ego tan profundamente incrustado en cada persona humana, tanto, que a él le gusta pantallear,

ser la primera figura, ser el que aparenta, el que acapara la imagen de los medios, o aprovecha los medios para transmitir una imagen quizás falseada.

-El dirigente se acomoda con posiciones pasajeras acomodaticias, no mantiene posturas firmes y consecuentes, prefiere lo que en el momento o las circunstancias le parece más ventajoso y lo asume aunque mañana cambie de opinión, y así pasa los días. Cumple roles, pero no cumple funciones, la función sería liderar la comunidad que le ha elegido y que le ha constituido, como por ejemplo en el rol de la autoridad, pero se queda con el rol porque eso viste, porque eso da prestigio y se olvida de la función que debería cumplir a través del rol a que ha sido llamado y constituido. Los cargos, no olvidemos, son para cumplir una finalidades bien concretas y determinadas, pero se quedan fácilmente con los honores y prebendas del cargo y dejan de ejercer el auténtico liderazgo, la función para la cual ha sido creado.

-El dirigente llega a extremos de castrar iniciativas, porque no se acomodan a sus fines, porque nadie tiene que mostrarle nada, el dirigente es oportunista, no le interesa tanto obtener los frutos en pro de sus seguidores a los cuales tiene que representar sino que le interesa más bien obtener los frutos personales. Abusa con relativa facilidad, porque cree que el cargo que desempeña le da facultades para eso, y ahí se desprestigia, pierde autoridad moral, y por ello no puede exigir correspondencia en la respuesta, y el mismo

El dirigente se escuda en formalidades externas vacías de espíritu y de contenido que nada tienen que ver con la auténtica función que debería desempeñar. El dirigente viene a ser una fuerza centrífuga que disgrega, dispersa, en lugar de unir y de congrega; el dirigente compra y trasmuta multitudes llevando a otros lugares, para presionar, para figurar, una imagen de sí mismos que no corresponde a la realidad y a los objetivos que se propone.

-En cambio el líder es una especie de fuerza centrípeta, que une, que entusiasma, que arrebat, el líder estimula, reparte tareas, facilita los medios, no tiene ningún complejo de que alguien sea más competente que él mismo. No inventa su imagen pública en laboratorio ni con grandes cantidades de dinero, sino que vive lo que transmite y esa es su mejor publicidad, y esa es su mejor imagen pública. Alienta, anima, y ejercita su imagen delante de sus comunidades.

-El líder razona, argumenta, expone, da motivos, no impone, no reprende sino que suelta y da las razones auténticas por las cuales él procede y pide tal proposición o acción. Estimula, invita y crea las condiciones favorables para transmitir ánimo a sus seguidores, sirve y sirve, y es el primero en servir, ayuda, colabora, se identifica con la causa que defiende, se identifica con el débil y con el oprimido. Y, eso sí, el líder se sacrifica, no espera que los demás sean los que aporten la copa a costa de su sacrificio, y..." ¡a disfrutar!. No. El líder es el primero que se sacrifica por los demás y no espera recompensa ni reconocimientos públicos ni halagos, él ama de verdad, no se aprovecha de nada ni de nadie, él abre caminos, inventa, descubre horizontes, marca las pautas y renuncia a posiciones cómodas que en un momento dado le podrían resultar más beneficiosas.

-El líder no se acomoda ante el riesgo ni se acobarda ante los peligros, no tiene incomprendiones, no teme a que no le entiendan y no tiene temor a que lo persigan, mantiene y defiende posiciones firmes y no posturas circunstanciales, transitorias, pasajeras, y oportunistas.

Y no decae tampoco ante los fracasos, porque él sabe que puede fracasar, él sabe bien que él no es capaz de todo, y sigue impertérrito ante las dificultades e incomprendiones. Predica siempre la verdad y es consecuente en la verdad. La verdad de palabra con lógica y la verdad de obra en sus realizaciones.

No se atrofia, no se queda dormido, se renueva, se revitaliza, se siente rejuvenecer constantemente frente a su comunidad; va delante con la fuerza moral que le dicta su propia vida realizada.

Reconoce, ciertamente, la valía y los méritos de los otros y los destaca, no tiene ningún complejo en reconocer que los demás también tienen capacidades, también tienen cualidades, y también le arriman el hombro.

-El líder es capaz de levantar al débil, de entusiasmarlo para que se sienta útil y fortalecido.

-El líder comprende el error, pero, eso sí, fustiga la maldad y la doblega, desenmascara la mentira y el engaño, no alardea ni se vanagloria de sí mismo ni de sus obras. (Google Actualidad, 2002)

LAS CUALIDADES DE LOS LÍDERES.

Decisión: los líderes son valorados por su capacidad para tomar decisiones, sobre todo bajo presión. Cuando se enfrente a una decisión difícil, recurra a los conocimientos mencionados en esta lista. Las mejores decisiones son aquellas que se toman con pleno conocimiento de causa.

Positivismo: los líderes se eligen para dirigir a un equipo, a un grupo, o a una organización completa. A menudo se encontrará en situaciones en las que sus empleados no están presentes; por ejemplo, en reuniones empresariales de alto nivel. Su positivismo puede y debe representar a los empleados que han puesto su confianza en usted.

Optimismo: sea realista, pero no fatalista. Sus empleados y sus superiores pueden perder rápidamente la confianza en usted si se enfrentan constantemente con su pesimismo y negatividad. Las situaciones no son siempre las ideales, pero como líder se espera que encuentre el mejor modo de arreglar la situación. Encuentre ese modo y concéntrese en el aspecto positivo.

Resultados: un líder posee un registro de decisiones sólidas y de soluciones en las que apoyarse. Si lleva algún tiempo como gerente, intente elaborar una lista de decisiones acertadas y de logros de los que sea responsable. No sólo sirve para mostrar estos logros a los demás, sino para emplearlos en consolidar la auto confianza en sus capacidades.

Visión: un líder debe establecer unas metas que lleven a la empresa en una dirección determinada. Un líder debe tener amplitud de miras que vayan hacia el futuro para establecer esas metas y para ayudar al desarrollo de la empresa en la dirección adecuada. · El ambiente laboral - Mejore el rendimiento Conseguir un ambiente laboral equilibrado, dinámico y sin ningún tipo de alteración es un tarea difícil de conseguir. Todos sabemos que el bienestar en el trabajo es uno de los aspectos básicos que influyen sobre nuestro rendimiento y es por ello, que los directivos también juegan un papel importante dentro de este "ecosistema".

Cuando trabajaba para una empresa consultora del sector del vídeo, observé un interesante fenómeno de motivación. Acabábamos de instalarnos en unas nuevas oficinas, cuando el dueño anunció que iba a hacer algunas obras para añadirle interés

visual al lugar. Dijo que cada uno podía elegir el cuadro que quisiera para colgar en su despacho. Trajo un enorme catálogo de arte de una tienda de marcos para que pudiésemos elegir. La empresa pagaría el marco para cada cuadro. Durante semanas elegimos nuestros cuadros y los marcos que iban con ellos. Luego, esperamos ansiosamente a que los marcos estuviesen listos. Por fin llegaron todos los cuadros, y fueron colgados. Quedaban estupendos. Aunque el arte pronto dejó de ser el tema de conversación en la cafetería, le dio a la oficina el interés y colorido que le hacían falta, y cada despacho consiguió un aspecto personalizado que reforzaba la atmósfera creativa. A las personas les hizo sentir que eran una parte real de la empresa, y a todos nos apetecía un poco más. (Moya Retamal)

Delegar tareas - ¿Qué significa delegar?

Delegar se presta a malos entendidos ya que no se trata de librarse de tareas sencillas para las que no tiene tiempo. Delegar no sólo le permite conseguir más tiempo para hacer lo realmente importante, sino que ayuda a los miembros de su equipo a desarrollar su potencial, lo que aumenta la eficacia de dicho equipo y su crédito. En estos últimos mail le explicamos una serie de trucos para poder delegar tareas sin ningún tipo de consecuencia, ya que mandar trabajo a los demás miembros de la empresa también es uno de los aspectos que todo directivo debe controlar. Delegar significa:

Repartir responsabilidades

Proporciona a un miembro de su equipo un objetivo, un plazo, un precio y unos requisitos de calidad y dejar que sea esta persona quien decida como hacerlo. De este modo, aprenderá más, se sentirá satisfecho al lograr un resultado positivo y le ayudará porque lo liberará de parte de su exceso de trabajo. Por supuesto, usted es el responsable del resultado final. Si algo sale mal, tendrá que dar la cara, pero gran parte del acierto que supone delegar bien es que nada sale mal. Delegar tareas - Habilidades para delegar Continuamos explicándole las habilidades para delegar:

Fijar los parámetros. La persona en la que delega ha de conocer el trabajo que ha de realizar pero también el objetivo al que responde. Es importante que conozca lo que se espera lograr y por qué. Pero necesitará saber algo más: de cuánto tiempo dispone o qué autoridad tiene. Así pues, deberá proporcionarle lo siguiente:

- Un objetivo

- Un plazo de entrega
- Unos parámetros de calidad
- Un presupuesto
- Determinar hasta dónde llega su autoridad
- Información sobre los recursos disponibles

-Asegúrese de que le ha entendido. Anime a la otra persona a que hable sobre el trabajo para estar seguro de que ha entendido bien lo que tiene que hacer y por qué. Le puede sugerir ideas siempre que no le desoriente o le obligue a adoptar su enfoque.

-Dé información. Si puede, ayude a la persona en la que haya delegado. Hable con el jefe de otro departamento para que le ayude, explíquele dónde puede encontrar la información si usted lo sabe y ella no, facilítele el acceso a los documentos que puedan serle útiles, entréguele una copia del borrador de la propuesta para la que investiga o, en su defecto, sus notas. · Delegar tareas.

Siga de cerca sus avances. Si el proyecto es largo, organice reuniones de seguimiento. Aun en las tareas cortas, no olvide comprobar cómo va: un seguimiento de cerca pero informal suele dar mejor resultado que una reunión formal. Eso permite que el empleado le consulte las dudas que hayan podido surgir, que compruebe que no se está perdiendo en detalles o que ha elegido el enfoque equivocado.

El seguimiento mejora su confianza y, de paso, también le tranquiliza. En cualquier caso, hacer un seguimiento no implica interferir. Compruebe que no está cometiendo errores graves, pero no pierda el tiempo con trivialidades. Es inevitable que no todo esté a su gusto y, probablemente, de haber hecho el trabajo usted, habría cometido errores graves, pero no pierda el tiempo con trivialidades. Es inevitable que no todo esté a su gusto y, probablemente, de haber hecho el trabajo usted, habría cometido errores similares. Sólo debe intervenir en caso de error grave y sólo para que las cosas vuelvan a su cauce. Quitarle a alguien una tarea que le había delegado resulta muy desmoralizador y sólo debe hacerse en circunstancias extremas.

Valore el trabajo. Cuando la persona haya terminado su trabajo, prepare una reunión de evaluación. Si lo merece, felicítele y alabe su esfuerzo. Tenga en cuenta que aunque el resultado no fuese el esperado, siempre hay algo que valorar. Es importante que el empleado haya aprendido una o más lecciones al realizar la tarea. Recuerde que tanto el éxito como el fracaso son responsabilidad suya. (google,ESCRIBA 2005)

PAPEL Y CARACTERÍSTICAS DEL PROFESOR COMO ORIENTADOR

-El profesor orientador debe potenciar, por lo tanto, que las personas que estén trabajando con él salgan de su radio de influencia en lo posible, procurando que se vinculen con otras personas.

Eliminar los estereotipos

Son estereotipos:

- Hay un bagaje cultural que hay que aprender
- Hay gente que sabe el saber
- El profesor es el que sabe
- Los demás reciben de los que saben
- El que sabe dice cómo y dónde hay que aprender
- El que sabe es el que consigue las cosas

Características del profesor Dirigente u Orientador:

En relación con su persona

- es innovador
- se manifiesta tal y como es
- manifiesta sus sentimientos
- es persona y no materializa porque sí los proyectos de otros
- es participativo
- es crítico
- es coherente
- es técnico

- cree lo que dice y hace
- es asertivo, facilitador
- quiere resolver los problemas
- aprende de los demás
- le interesa todo lo que ocurre en el grupo

Con relación al vínculo interpersonal

- rompe el estereotipo del vínculo dependiente
- es «no-directivo» como comportamiento global
- es directivo para ayudar a que los demás modifiquen su propio rol
- orienta al grupo y a los individuos en la búsqueda de su propia identidad
- da coherencia al grupo
- facilita los cambios en las actitudes y comportamientos del grupo
- intenta que el grupo se independice del líder

De una forma sintética y a partir de numerosas investigaciones podemos identificar las once cualidades o habilidades requeridas en el ejercicio del liderazgo:

- 1.** Tener un buen conocimiento de la organización, de sus objetivos, de los que forman parte de ella, de cuáles son sus problemas internos y de qué éxitos se han conseguido.
- 2.** Tener una buena preparación profesional y tenerla al día. Un ingeniero debe saber ingeniería y estar al corriente de las últimas novedades en su campo. Obvio, pero no siempre es así.
- 3.** Ser capaz de entender (captar) el entorno. Ser sensibles a lo que pasa. Es difícil encontrar soluciones o respuestas si no desarrollamos un buen nivel de sensibilidad que nos permita conocer lo que sucede a nuestro alrededor.

4. Saber resolver problemas. Saber decidir bien y a tiempo. Saber analizar y juzgar con exactitud.
5. Comunicar. Un buen líder debe tener una buena capacidad de comunicación para delegar, negociar, resolver conflictos, vender ideas y propuestas, persuadir...
6. Tener inteligencia emocional. A menudo tiene que enfrentarse a situaciones de crisis, de competencia, de peleas por el poder, conflictos interpersonales, situaciones ambiguas y confusas, etc. Debe tener un buen control de sí mismo sin acabar con un ataque al corazón.
7. Poseer pro actividad. En un mundo en constante cambio, el gestor/directivo debe ser capaz de tener iniciativas y avanzarse a los acontecimientos.
8. Tener creatividad. Saber encontrar soluciones innovadoras. Debe tener la capacidad de ver y entender situaciones de nuevas maneras.
9. Saber utilizar bien el cerebro. Ser ágil y rápido. Hacer trabajar todo el cerebro, no sólo una parte.
10. Aprender constantemente nuevas capacidades y conocimientos.
11. Tener un buen conocimiento de uno mismo. Los valores que me mueven, los miedos que tengo, mis puntos fuertes y débiles.

Análisis: Aporte criterio

-Líder es aquella persona que tiene en cuenta su entorno y lo sabe animar y dinamizar. El mero hecho de ser jefe no significa ser líder. El hecho de ocupar un puesto de responsabilidad no produce automáticamente liderazgo. Se puede quedar en lo estructural, es decir, en ejercicio de poder. Y aunque el poder es una parte del liderazgo, no es suficiente para llegar a ser líder. Saberse liderar a uno mismo es una de las claves del éxito en nuestra vida profesional y privada, como también lo es ser capaz de resolver los problemas y tomar decisiones. Todo ello viene enmarcado con una buena capacidad de comunicar.

Hemos insistido en que los líderes no nacen, sino que se hacen, significa que llegar a ser líder es un proceso de aprendizaje, y para ello es necesario identificar las habilidades y cualidades que hay que aprender o incrementar en este proceso.

-El dirigente tiene poder y no debe utilizarlo negativamente, debe tener presente que el derecho de él termina donde empieza en derecho de los demás.

Conclusión: Aporte personal

- En conclusión si buscamos una forma de motivar a nuestros empleados, tomemos en cuenta; que convertir el lugar de trabajo en un entorno más atractivo podría favorecer un mayor rendimiento.

CARACTERÍSTICAS DE UN LÍDER

Entendemos el líder por las siguientes características.

-El líder debe tener el carácter de miembro, es decir, debe pertenecer al grupo que encabeza, compartiendo con los demás miembros los patrones culturales y significados que ahí existen.

-Conocimiento y habilidad, debe ser una persona capacitada.

-Preocupado, trata a la gente como personas, como un talento que hay que potenciar.

-Tiene visión, objetivos; horizonte fijo, sentido de dirección.

-Abierto al cambio

-Proactivo: La pro actividad consiste en el desarrollo autoconsciente de proyectos creativos y audaces para la generación de mejores oportunidades. Se trata de tomar un sueño y realizar todas las acciones que sean necesarias para que se pueda cumplir. El

-Proactivo influye y dinamiza su entorno, se arriesga, busca soluciones, crea caminos si es necesario y actúa en la incertidumbre, es decir, no se pasma frente a ella.

-Para el Proactivo no basta con proponer ideas, hay que convertirlas en acciones

reales, romper la barrera estática del imaginar y el soñar, e ir hacia el actuar. Es sumar acciones imaginación de manera continua y simultánea.

-La primera significación del líder no resulta por sus rasgos individuales únicos, universales (estatura alta, baja, aspecto, voz, etc.).

-Cada grupo elabora su prototipo ideal y por lo tanto no puede haber un ideal único para todos los grupos.

-El líder debe organizar, vigilar, dirigir o simplemente motivar al grupo a determinadas acciones o inacciones según sea la necesidad que se tenga. Estas cuatro cualidades del líder, son llamadas también carisma.

-Por último, otra exigencia que se presenta al líder es la de tener la oportunidad de ocupar ese rol en el grupo, si no se presenta dicha posibilidad, nunca podrá demostrar su capacidad de líder” (google, 2007)

BASES DEL NUEVO PERFIL DOCENTE:

De manera general se puede decir que un nuevo perfil docente debe incluir la capacidad del docente, la fuente de la filosofía que lo inspira y el impacto en la educación de los alumnos. Sus bases están principalmente señaladas en los siguientes aspectos:

- **Metafísica:** La cual permitirá al docente a asumir y comprometerse con las realidades múltiples, que demuestran las necesidades del entorno (económicas, políticas, entre otras). El docente debe llevar a que sus estudiantes hagan cuestionamientos y valoraciones que sean sustantivas y permanentes.
- **Epistemología:** Con la cual el docente podrá desarrollar capacidad para apreciar las variadas formas de acercamiento y a la aprobación de los saberes. Esto incluye el reconocimiento de diferentes concepciones sobre el conocimiento, el entendimiento de las diferentes formas de trabajar y lograr este conocimiento y experiencia en sus estudiantes.
- **Axiología:** Permitirá al docente crear una conducta generalizada para formularse

interrogantes sobre lo deseable y lo valioso.

El hecho de educar requiere hacer juicios de valoración y enseñar a los estudiantes a hacer lo mismo con dignidad.

- **Ética:** Permite a los docentes a orientar su conducta teniendo como referente la moral de la educación. Se debe formar al docente con alto grado de capacidad reflexiva sobre las implicaciones de su trabajo para y con los estudiantes.
- **Estética:** Es la fuente para formar al docente con capacidad de crear y cuidar ambientes que permitan dar significado al proceso educativo.
- **Lógica:** Fortalece el pensamiento crítico y constructivo del docente. Incluye capacidad para comprender, reestructurar, analizar, sintetizar, aplicar y acceder al conocimiento; facilitando experiencias enriquecedoras con los estudiantes.
- **Política:** Permite honrar la diversidad y la democracia. Las posibilidades educativas brindan diversidad (razas, géneros, ideales, creencias, apreciaciones, apariencias, edades, lenguaje, salud, entre otras). El intercambio y la deliberación se deben dar en ambientes y en escenarios democráticos en la escuela.
- **Teodicea:** Permite que el docente posea un discurso educativo con significado y sustentación. Modelar y guiar a los estudiantes para que clarifiquen, articulen y redefinan un trabajo coherente.
- **Espíritu de Aprendizaje:** Permite al docente asumir y modelar conductas significativas. Aprendizajes que duren toda la vida personal y profesional y que se demuestran en la enseñanza, favoreciendo un ambiente coherente entre el discurso y la acción.
- **Espíritu de Cuestionamiento:** Permitirá al docente guiar acciones continuas de auto evaluación y mejoramiento en lo personal y profesional. "No basta con reunir los requisitos necesarios para el cargo, ni con acumular una larga experiencia docente y de dirección. Las posibilidades de éxito en la actualidad encuentran sus raíces fundamentales en la capacidad del dirigente de afianzar los mejores valores de lo humano y proyectarlos al futuro, con el auxilio de lo más avanzado de la dirección científica. Depende de lo que se haga hoy pensando en el porvenir. Y esto es así

por una razón no nueva, pero de extraordinaria vigencia": (Alonso Rodríguez & Sánchez, 1994)

Las funciones del profesor y el tutor según se desprende de estas reflexiones se pueden resumir en un conjunto de acciones que forman parte de la propia gestión educativa entre las que merece mencionarse: control y ubicación de la bibliografía básica y complementaria, de los videos, esquemas lógicos y otros medios, resultados del diagnóstico de la asignatura, todo ello referido al tutor académico en este caso por solo citar algunas de sus funciones, en cuanto al tutor pedagógico caracterización de cada alumno y grupo, diagnóstico de cada alumno y grupo, plan de trabajo educativo personalizado de grupo, control de los resultados integrales de los alumnos y grupos, control del trabajo desarrollado por los alumnos y grupos y las tareas de impacto de cada alumno y grupo.

Todo ello deriva que:

"La aspiración de convertir a toda Cuba en una gran universidad, implica que todo profesional debe ser, potencialmente un profesor universitario""La educación cambiará si lo hace el profesorado"

(manuelgross.bligoo.com/.../El-liderazgo-Educativo-debe-ser-un-Liderazgo-Transformador.html)

"Las cosas no sólo son interesantes porque sí, sino porque nos afectan de algún modo en la vida cotidiana. Esto es necesario tenerlo en cuenta para saber estimular en el alumnado el interés por la ciencia." (Manuel Toharia)

En este marco, las principales funciones que debemos realizar los docentes hoy en día son las siguientes:

- Diagnóstico de necesidades.

-Conocer las características individuales (conocimientos, desarrollo cognitivo y emocional, intereses, experiencia, historial.) y grupales (coherencia, relaciones, afinidades, experiencia de trabajo en grupo.) de los estudiantes en los que se desarrolla su docencia.

- Diagnosticar las necesidades de formación del colectivo de los estudiantes a los que se dirige la formación, teniendo en cuenta sus características y las exigencias legales y sociales.

1.- Preparar las clases. Organizar y gestionar situaciones mediadas de aprendizaje con estrategias didácticas que consideren la realización de actividades de aprendizaje (individuales y cooperativas) de gran potencial didáctico y que consideren las características de los estudiantes.

- Planificar cursos
- Diseño del currículum: objetivos, contenidos, actividades, recursos, evaluación.... En algunos casos puede ser conveniente prever distintos niveles en el logro de los objetivos.
- Diseñar estrategias de enseñanza y aprendizaje (intervenciones educativas concretas, actividades)
- Preparar estrategias didácticas (series de actividades) que incluyan actividades motivadoras, significativas, colaborativas, globalizadoras y aplicativas. Deben promover los aprendizajes que se pretenden y contribuir al desarrollo de la personal y social de los estudiantes.
- Encaminar a los estudiantes hacia el aprendizaje autónomo y promover la utilización autónoma de los conocimientos adquiridos, con lo que aumentará su motivación al descubrir su aplicabilidad
- Diseñar entornos de aprendizaje que consideren la utilización (contextualizada e integrada en el currículum) de los medios de comunicación y los nuevos instrumentos informáticos y telemáticos (TIC), aprovechando su valor informativo, comunicativo y motivador. Así preparará oportunidades de aprendizaje para sus alumnos.
- Aprovechar múltiples recursos y las aportaciones didácticas que pueden proporcionar sus distintos códigos y lenguajes.
- Considerar la posibilidad de ofrecer a los estudiantes diversas actividades que puedan conducir al logro de los objetivos (para facilitar el tratamiento de la diversidad mediante diversas alternativas e itinerarios)
- Elaborar la web docente.

2.- Buscar y preparar materiales para los alumnos, aprovechar todos los lenguajes. Elegir los materiales que se emplearán, el momento de hacerlo y la forma de utilización, cuidando de los aspectos organizativos de las clases (evitar un uso descontextualizado de los materiales didácticos). Estructurar los materiales de acuerdo con los conocimientos previos de los alumnos (si es necesario establecer niveles).

- Buscar y preparar recursos y materiales didácticos.
- Buscar recursos relacionados con la asignatura.
- Diseñar y preparar materiales didácticos (en soporte convencional o TIC) que faciliten las actividades de enseñanza/aprendizaje. La elaboración de materiales exige una preparación de las clases que redundará en eficacia.
- Considerar las aportaciones de los "más media" en la asignatura. De esta manera también se trabajará con los estudiantes el análisis crítico de los mensajes que transmiten estos medios (que además de proporcionar ocio y acercar la cultura, transmiten una información "filtrada" y pautas de conducta).
- Seleccionar los recursos más adecuados en cada momento (según objetivos y contenidos, alumnos, contexto.. y las propias características del profesor.). Su eficacia didáctica dependerá del acierto de esta elección y de la manera en la que se prescriba su uso)
- Utilizar los diversos lenguajes disponibles.
- Incorporar a los contenidos de la asignatura las aportaciones de los lenguajes icónicos, la multi medianidad, la estructuración híper textual de la información... Conviene aprovechar todos los lenguajes para potenciar los aprendizajes de los estudiantes.
- Considerar también todos estos lenguajes al encargar actividades a los estudiantes, para que éstos aprendan a utilizarlos al crear sus documentos y mensajes. Esto facilitará luego su interacción en la sociedad (estos lenguajes forman parte de nuestra cultura)

3.- Motivar al alumnado.

- Motivar al alumnado
- Despertar el interés de los estudiantes (el deseo de aprender) hacia los objetivos y contenidos de la asignatura (establecer relaciones con sus experiencias vitales, con la utilidad que obtendrán...). Y mantenerlo.
- Motivar a los estudiantes en el desarrollo de las actividades (proponer actividades interesantes, incentivar la participación en clase).
- En el caso de estudiantes on-line, resulta especialmente importante proporcionar apoyo y motivación continuada pero sin agobiar (el riesgo de abandono de los estudiantes "a distancia" es mayor).

- Establecer un buen clima relacional, afectivo, que proporcione niveles elevados de confianza y seguridad: presentación inicial, aproximaciones personales...

4.- **Docencia centrada en el estudiante**, considerando la diversidad.

- Gestionar el desarrollo de las clases manteniendo el orden
- Ajustar las intenciones del curriculum a partir de los resultados de la evaluación inicial de los estudiantes.
- Informar a los estudiantes de los objetivos y contenidos de la asignatura, así como de las actividades que se van a realizar y del sistema de evaluación. Negociar posibles actividades a realizar.
- Impartir las clases gestionando las estrategias previstas y adaptando las actividades de aprendizaje a las circunstancias del momento (alumnos, contexto...). Resulta imprescindible tener una buena planificación, pero se debe actuar estratégicamente
- Mantener la disciplina y el orden en clase (normas, horarios...). Las normas pueden ser tan abiertas como se considere oportuno, pero deben cumplirse.
- Proporcionar información. Constituir una fuente de información para los alumnos, pero no la única (presentación de los aspectos más importantes de los temas, sus posibles aplicaciones prácticas, sus relaciones con otros temas conocidos...). Sugerir la consulta de otras fuentes alternativas
- Proporcionar a los estudiantes información básica sobre los contenidos de la asignatura (guión, visiones generales, textos básicos, esquemas).
- Indicar fuentes de información, materiales didácticos y recursos diversos.
- Facilitar la comprensión de los contenidos básicos y fomentar el auto aprendizaje.
- Realizar exposiciones magistrales que faciliten la comprensión de los contenidos básicos de la asignatura (visiones generales, conceptos difíciles, procedimientos....)
- Establecer relaciones constantes entre los conocimientos previos de los estudiantes y la información objeto de aprendizaje. Velar por un aprendizaje significativo.
- Dosificar los contenidos y repetir la información cuando sea conveniente.
- Presentar una perspectiva globalizadora e interdisciplinaria de los contenidos.
- Enseñarles a aprender de manera autónoma, y desarrollar estrategias de auto aprendizaje permanente
- Proponer actividades de aprendizaje y orientar su realización. Durante el desarrollo de las actividades observar el trabajo de los estudiantes y actuar como dinamizador y

asesor. Actuar como consultor para aclarar dudas de contenidos y metodología, aprovechar sus errores para promover nuevos aprendizajes

- Orientarles para que planifiquen su trabajo de manera realista.

Conducir los aprendizajes. Hacer un seguimiento de los aprendizajes de los estudiantes en general, solucionar sus dudas y guiar sus procesos de aprendizaje mediante las oportunas orientaciones (explicaciones, materiales y recursos sugeridos, actividades a realizar).

- Tratar la diversidad de los estudiantes (conocer sus características y diagnosticar sus necesidades) ofreciendo múltiples actividades que resulten todas ellas adecuadas para el logro de los objetivos que se pretenden. De esta manera los estudiantes podrán elegir según sus intereses y capacidades (pueden trazar su itinerario formativo).
- Fomentar la participación de los estudiantes. Los alumnos, en sus aprendizajes, son procesadores activos de la información, no son meros receptores pasivos.
- Fomentar la participación de los estudiantes en todas las actividades: hacer preguntas, trabajar en grupo, hacer presentaciones públicas...
- En el desarrollo de las actividades promover inter acciones de los estudiantes con los profesores, con los materiales didácticos y entre ellos mismos.
- Promover la colaboración y el trabajo en grupo
- Orientar el desarrollo de las habilidades expresiva y comunicativas de los estudiantes
- Asesorar en el uso de recursos.
- Asesorar sobre la oportunidad del uso de los medios. Los medios además de actuar como transmisores de la información, estructuran los esquemas mentales de los estudiantes y actúan como mediadores entre la realidad y su estructura mental exigiendo la realización de determinadas operaciones cognitivas y facilitando el desarrollo de ciertas habilidades.
- Asesorar en el uso eficaz y eficiente de herramientas tecnológicas para la búsqueda y recuperación de la información.
- Asesorar en el buen uso de los instrumentos informáticos que faciliten el proceso de la información en la asignatura: elaboración de trabajos...
- Asesorar en el uso de las TIC como medio de comunicación: entre alumnos, con el profesor, con terceros.... Las intranets ayudarán a reforzar las interrelaciones en la comunidad educativa de la escuela. No obstante en cada momento y circunstancia hay

que valorar el mejor canal de comunicación: personal, virtual...

- Ayudar en la resolución de pequeños problemas técnicos relacionados con los instrumentos tecnológicos: configuraciones, virus, instalación de programas...
- Evaluar. Evaluar los aprendizajes de los estudiantes y las estrategias didácticas utilizadas.
- Evaluar los aprendizajes de los estudiantes (evaluaciones formativa y sumativa)
- Aprovechar las posibilidades de las TIC para realizar alguna de las actividades de evaluación y fomentar la autoevaluación por parte de los estudiantes.
- Evaluar las propias intervenciones docentes, para introducir mejoras.

5.- Ofrecer tutoría y ejemplo

- Tutoría
- Hacer un seguimiento de los aprendizajes de los estudiantes individualmente y proporcionar los feed-back adecuados en cada caso: ayudar en los problemas, asesorar...
- Ayudar a los estudiantes a seleccionar las actividades de formación más adecuadas a sus circunstancias.
- Utilizar las TIC para facilitar y mejorar la acción tutorial: bases de datos para el seguimiento de los estudiantes, tutorías telemáticas....
- En tanto los alumnos sean menores de edad o las circunstancias lo aconsejen, mantener contactos con sus familias.
- Ser ejemplo de actuación y portador de valores
- Actuar como ejemplo para los estudiantes: en la manera de hacer las cosas, en las actitudes y valores (entusiasmo, responsabilidad en el trabajo...)
- Dar ejemplo en la selección y buen uso de los recursos tecnológicos utilizándolos (como instrumento didáctico y como recurso de trabajo en general) solamente cuando (y de la manera que) aporten ventajas sobre el empleo de otros materiales más asequibles.
- Dar ejemplo en la organización de los recursos tecnológicos (a nivel personal, clase, centro)

6.- Investigar en el aula con los estudiantes, desarrollo profesional continuado. Experimentar en el aula, buscando nuevas estrategias didácticas y nuevas posibilidades de utilización de los materiales didácticos

- Realizar trabajos con los alumnos
- Implicarse en la realización de trabajos colaborativos con los estudiantes, utilizando, cuando resulte oportuno, los recursos informáticos y telemáticos.
- Predisposición a la innovación. Investigar con los alumnos en el desarrollo de nuevas actividades (con medios y sobre medios). Salir de la rutina, arriesgarse para mejorar los aprendizajes de los estudiantes.
- Valorar los resultados obtenidos
- Hacer periódicas valoraciones de los resultados obtenidos y sobre cómo poder mejorar los procesos de enseñanza y aprendizaje.
- Formación continua
- Participar en cursos para estar al día en lo que respecta a la materia de la asignatura y también para mejorar las habilidades didácticas.
- Mantener contactos con otros colegas.
- Fomentar actitudes necesarias en la SI (y sus correspondientes habilidades)
- Actitud positiva hacia las TIC, pero desde una perspectiva crítica, valorando más la tecnología didáctica (dirigida a la resolución de problemas educativos) que la simple técnica (uso de los aparatos)
- Valoración positiva del pensamiento divergente, creativo y crítico.
- Trabajo autónomo (con iniciativa ante la toma de decisiones), ordenado y responsable.
- Trabajo cooperativo.
- Adaptación al cambio, saber desaprender.
- Curiosidad, formación continua, aprendizaje a partir de los errores (aprender probando, explorando), auto aprendizaje, construir aprendizajes significativos..

7.- Colaboración en la gestión del centro

- Trabajos de gestión
- Realizar los trámites burocráticos que conlleva la docencia: control de asistencia, boletines de notas, actas...
- Colaborar en la gestión del centro utilizando las ayudas tecnológicas.

Aprovechando las posibilidades que ofrecen las TIC, los profesores estarán menos tiempo delante de los alumnos en clase y tendrán una mayor dedicación a tareas como la preparación de materiales, la tutorización y seguimiento de los estudiantes... Algunas de estas actividades podrán realizarse fuera de la escuela, en el ámbito doméstico

LIDERAZGO PEDAGÓGICO:

Sídney Hook planteó en una ocasión:

"Cualquiera que recuerda su propia experiencia educativa se acuerda de los profesores, No de los métodos y técnicas. El profesor es la persona clave de la situación educativa El hace y deshace programas ¿Qué es entonces el liderazgo pedagógico? ¿Quién lo ejerce? ¿Es lo mismo ser docente que líder pedagógico? ¿Cuáles son los requisitos, cualidades y habilidades del líder pedagógico? ¿Existe diferencia entre docente y líder pedagógico? - Sí. ¿Cuál es la diferencia?

-La diferencia entre docente y líder pedagógico radica en el origen de la autoridad de cada uno, ya que ella constituye la premisa de la relación dominio - subordinación.

-La autoridad del docente proviene de los niveles superiores en la institución educativa, en relación con el nivel que ocupa respecto a los estudiantes. Es autoridad oficial. La autoridad del líder pedagógico proviene siempre de los estudiantes con los cuales interactúa y con quienes comparte su posición, normas y valores. Es autoridad moral. La esencia del liderazgo pedagógico está en aumentar la influencia educativa (autoridad) sobre los estudiantes por encima del nivel de obediencia mecánica a las órdenes rutinarias venidas de la institución educativa. Cfr. (Santos, 2000, pág. 47)

Líder pedagógico es el docente, liderazgo es el propio proceso que desarrolla el docente que es líder.

Liderazgo pedagógico es el proceso de ejercer una influencia mayor que lo que dirección de la institución educativa, más de lo que ella posibilita, hasta lograr que los estudiantes también sean líderes.

REQUERIMIENTOS METODOLÓGICOS PARA EJERCER EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO:

Entre los requerimientos metodológicos para ejercer el liderazgo tenemos: Necesidad de cambios. Actuación incondicional. Diagnóstico pedagógico.

NECESIDAD DE CAMBIOS

Nadie lo ha expresado con mejores palabras que Mahatma Gandhi: Analicemos algunas frases al respecto: "Nosotros hemos de ser el cambio que deseamos ver en el mundo". "Vivir es saber cambiar, porque sin cambio no hay vida". "Las palabras mueven, pero los ejemplos arrastran". Adagio Latino. "Ha de desearse, y de ayudar a realizar, cuanto acerque a los hombres y le haga la vida más

moral y llevadera". José Martí. "Abre tus brazos al cambio, pero no te olvides de tus valores". "Todos los males resultan pequeños frente al supremo bien de sentirse digno de sí mismo". "Enséñame que perdonar es lo más grande del fuerte y que la venganza es la señal del débil". Gandhi

ACTUACIÓN INCONDICIONAL

-Se refiere a esa capacidad que necesita todo líder para despojarse de intereses materiales e ir mas halla a donde el ser humano valora inclusive una palabra. En este sentido quisiera hacer algunas reflexiones sobre nuestro modo de actuación como docentes.

En nuestra conducta pedagógica cotidiana tenemos dos alternativas:

- 1.-La alternativa de la preocupación (tener).
- 2.-La alternativa de la influencia (ser).

"Un solo día con un buen maestro reporta tanto, como mil días de estudio concienzudo". Proverbio japonés.

"Enseñar significa comprometerse a mejorar la vida de los demás, es ante todo una cuestión de amor".

"El buen maestro es aquel que nos llegó al corazón que nos comprendió o se interesó en nosotros como persona".

CONFLICTOS DEL LIDERAZGO PEDAGÓGICO:

- 1.-Masividad y calidad.
- 2.-Necesidades y posibilidades de financiamiento.
- 3.-Autonomía e intervención estatal.

CUALIDADES DEL LÍDER PEDAGÓGICO:

Está dispuesto a correr riesgos.

-Audaz, inteligente, vence su desánimo y las ideas negativas.

-Es paciente y consistente. Buen carácter. No le asusta ser un inconformista. Lucha por la calidad.

-Prevé las necesidades a largo plazo. Sabe enmarcar los objetivos del grupo de estudiantes.

-Apasionado por el cambio y lo nuevo.

-Hábil en la toma de decisiones.

-Arrastra y no empuja.

- Tiene autoridad moral.
- Tiene autoridad moral.
- Aprender constantemente.
- Desarrollo de las personas e involucrar.
- Adaptabilidad.
- Creatividad.

REQUISITOS DEL LÍDER PEDAGÓGICO:

- Saber enmarcar los objetivos del colectivo.
- Portador de lo nuevo, creador incesante.
- Apasionado por el cambio.
- Tacto psicológico para tratar a los estudiantes de acuerdo a las características particulares de cada uno de ellos.
- Saber intuir y prever los problemas.
- Hábil en la toma de decisiones.
- Entusiasta y motivador. Inspira con su visión de futuro.
- Diseña, propicia en entorno que facilita la acción conjunta en individual.
- Apremia, transmite energía y desbroza el camino de la burocracia que lentifica la acción.
- Se ve a sí mismo y a los que lo rodean en un continuo proceso de aprendizaje y perfeccionamiento.
- El líder pedagógico resume y transmite historia.

CONOCIMIENTOS DEL LÍDER PEDAGÓGICO: Conocimientos de los estudiantes, Conocimientos de la práctica docente, Conocimientos de las teorías educativas y de dirección del aprendizaje, Conocimientos de modelos pedagógicos y métodos de investigación.

HABILIDADES DEL LÍDER PEDAGÓGICO:

Habilidad para aceptar a los estudiantes tal como son y no como a él le gustaría que fueran.

Habilidad de acercarse a los problemas y a la relación humana en términos del tiempo presente y no del pasado.

Habilidad por tratar a los estudiantes con la misma cortesía que se dispensa a los desconocidos o a las visitas.

Habilidad para confiar en los estudiantes, aún si el riesgo es grande.

Habilidad para vivir sin la constante aprobación y reconocimiento de los demás. Las cualidades que se atribuyen al líder pedagógico no son privativas para otros miembros; la diferencia consiste en que en el líder estas han adquirido un mayor desarrollo dando como resultado una personalidad más madura. Este enfoque permite explicar de manera coherente que las llamadas cualidades diferenciadas del líder pedagógico cuyo carácter esencial radica no en su exclusividad, sino en su grado de desarrollo, son adquiridas en el proceso de interiorización de las normas de conducta, proceso que no puede ser encontrado fuera de su socialización en el grupo familiar, escolar y laboral.

Los Líderes pedagógicos deben desarrollar algunos valores: entre ellos tenemos:

1. Escuchar: para poder identificar la voluntad del grupo de estudiantes.
2. Empatía para comprender lo que los alumnos quieren.
3. Curación: saber poner remedio a los daños que sufren los estudiantes.
4. Conciencia esforzarse en mantenerse despierto en función de lo que sucede a su alrededor.
5. Persuasión: emplear más la persuasión para confiar más en esta capacidad que tienen la de ejercer el mando.
6. Conceptualizar: capacidad para asumir grandes retos que superen la realidad diaria.
7. Previsión: habilidad para prever el resultado probable de una situación.
8. Administración: asumir el compromiso de administrar bien el currículo para servir a las necesidades de los estudiantes.
9. Crecimiento: el líder pedagógico confía en el valor de los estudiantes y se compromete a desarrollarlo.
10. Comunidad: sensibilidad para construir una comunidad pedagógica en la institución educativa.

Los líderes pedagógicos se destacan por poseer 7 atributos esenciales:

1. Competencia científico - pedagógica: capacidad para el dominio de una rama específica y sus métodos de enseñanza e investigación.
2. Habilidades Conceptuales: facilidad o habilidad para la abstracción y el pensamiento estratégico.
3. Dejar Huellas: legar a los demás docentes una trayectoria de resultados.
4. Habilidades Sociales o Interpersonales: Habilidades para la comunicación para

delegar y motivar a los estudiantes.

5. Sensibilidad: Habilidad para identificar y cultivar el talento.

6. Juicio: para tomar decisiones difíciles en poco tiempo y con datos imprecisos y/o ambiguos.

7. Carácter: cualidades personales que definen quienes somos.

Ahora bien, no basta con reunir los requisitos necesarios para ser docente, no basta con acumular una larga experiencia docente, las posibilidades de éxito pedagógico en la actualidad encuentran sus raíces fundamentales en la capacidad del profesor de afianzar los mejores valores de lo humano y proyectarlos al futuro, con el auxilio de lo más avanzado de la Pedagogía y la Didáctica. Dependen de lo que se haga hoy pensando en el porvenir. Y esto es así por una razón no nueva, pero de extraordinaria vigencia: **"Adivinar es un deber de los que pretenden dirigir. Para ir delante de los demás, se necesita ver más que ellos"** (Martí, 1880) -Esto no significa que el docente tenga que ser un mago o prestidigitador. Significa que tiene que ser un líder, y ejercer a su vez, el liderazgo pedagógico en todos los niveles a él subordinados, para lo cual debe ser capaz de lograr la aplicación consecuente de nuevos métodos y estilos de dirección del aprendizaje en los que se eliminan el burocratismo, el esquematismo, la inercia, lo tradicional o tradicionalista, lo retórico, teórico o reproductivo, para dar paso a una constante búsqueda colectiva de soluciones creadoras a los problemas pedagógicos y a una conjunta proyección de las principales decisiones estratégicas. Cfr. (José, 1880).

El líder debe ejercer el LIDERAZGO EDUCACIONAL en todos los niveles a él subordinados, para lo cual tendrá que ser capaz de:

COMBINAR EN SU GESTION:

La flexibilidad al cambio dictado por factores externos, con la estabilidad interna de la organización: cambiar de hoy para mañana por razones prácticas y crear, a su vez, nuevas bases que permitan a la organización contrarrestar la influencia del entorno. El pensamiento estratégico y global con la acción táctica y local: conjugar su invariable concentración en el logro de los objetivos, con la flexibilidad de análisis y proceder ante cada situación.

La estabilidad en los resultados con la flexibilidad estructural y organizacional. El espíritu autodidacta con la dirección colegiada.

La conjugación armónica de estos elementos le permitirá garantizar con eficiencia el cumplimiento de la política educacional del país, instrumentando su correcta adecuación a las condiciones concretas de la localidad, a las características específicas del personal que dirige y a las necesidades de los educandos.

LOGROS EN SU GESTION:

La motivación y creatividad de sus colaboradores, como esencia de su actuación, mediante el desarrollo de la comunicación con ellos, la satisfacción de sus necesidades y la incentivación del sentido de pertenencia en los mismos.

Dirección participativa, la cual involucra a todos los subordinados en la búsqueda, definición, análisis y solución de problemas, así como en la toma de decisiones tácticas y estratégicas, en la medida en que se atienden y desarrollan los valores intangibles de que disponen. En conclusión lo antes descrito en esencia significa dar total atención al hombre.

Obsesión por la calidad, ésta debe ser lograda por cada trabajador a él subordinado, durante todo el desarrollo del proceso pedagógico profesional. Apertura educacional a la comunidad, lo cual significa que debe haber una total correspondencia del trabajo con las necesidades e intereses de los alumnos, los padres, la empresa y la comunidad en que viven.

“El desarrollo de la creatividad, mediante la promoción” de un ambiente de innovación e investigación y el reconocimiento personal de los logros que se alcancen. En síntesis, se trata de lograr la aplicación consecuente de nuevos métodos estilo de dirección en los que se eliminan el burocratismo, el esquematismo, la inercia y todas sus escuelas, para dar paso a una constante búsqueda colectiva de soluciones creadoras a los problemas y a una conjunta proyección de las principales decisiones estratégica” (Cidtur.eaht.tur.cu/boletines//liderazgo.htmlcualidadesdeunlider).

Las oportunidades de liderazgo pedagógico son muchas y están, de acuerdo con su desarrollo, al alcance de todos los docentes. Los líderes pedagógicos no nacen se hacen.

Análisis: Aporte: Criterio: El líder pedagógico no nace, se hace; el liderazgo pedagógico es algo susceptible de ser aprendido, una condición que puede ser alcanzada por aquellos docentes que sienten la necesidad de hacer bien las cosas y tienen la disposición de consagrarse al trabajo pedagógico creador, como prueba de fidelidad a

una línea de acción, una profesión, una obra o una causa de marcada significación social: la educación.

Conclusión: Aporte personal: No es fácil ser líder pedagógico, no existe receta, ni guía para ser líder pedagógico. Pero las principales capacidades se pueden aprender. Los líderes pedagógicos son docentes carismáticos. Algunos sí, otros no. Pensamos que la cuestión es al revés: el carisma es el resultado de un liderazgo pedagógico eficaz. El líder pedagógico empuja, manipula, ordena y manda a los estudiantes.

El liderazgo pedagógico no es atributo exclusivo de los docentes superdotados. Potencialmente está en cualquier profesor común y corriente que enfrenta el trabajo pedagógico con espíritu colectivista y desarrollo; con una insaciable sed de cambio y un ansia inagotable de colaboración en el perfeccionamiento de lo que hace.

4.4. VALORES Y EDUCACIÓN

La educación en valores es aquella que, principalmente, se centra en la transmisión y promoción de aquellos valores que facilitan la convivencia entre las personas y que se sustentan en el respeto a los derechos humanos. Es una cuestión de prioridad a nivel global.

Como resulta lógico, el ámbito académico no permanece al margen de este asunto pues, por ser una tarea de todos, se parte de la premisa de que si se crean las condiciones para incidir en la formación de ciudadanos más responsables consigo mismos y con todo lo que configura el entorno, la idea de habitar un mundo mejor donde la convivencia sea armónica entre los individuos y las naciones, con base en el reconocimiento y el respeto de las diferencias dejará de ser una utopía y se transformará en una realidad.

Por ello es importante que desde los primeros años escolares, niños y niñas desarrollen una actitud reflexiva sobre lo que piensan y sienten acerca de sí mismos y de los otros; también es fundamental que conozcan sus derechos, clarifiquen sus valores, identifiquen cuáles son sus prejuicios, acepten las diferencias y logren asumir actitudes

de mediación en la solución de conflictos.

Un recurso didáctico muy utilizado para la clarificación de valores son los dilemas que, en líneas generales, plantean situaciones problemáticas que permiten al estudiante ubicar su escala de valores y confrontarla con la de los demás. Aquí no existen respuestas acertadas o erróneas, pues la intención está en lo que el estudiante pone en práctica: revisar paradigmas personales para tomar una posición, verbalizarla y transmitirla, sustentarla con argumentos ante otros, desarrollar habilidades de diálogo y negociación con el fin de llegar a consensos.

Para hacer uso de este recurso en el aula, existen algunos ya diseñados, aunque el docente puede escribir los propios haciendo uso de sus referentes cercanos. A continuación compartimos un ejemplo: El docente trabajará el tema de la discriminación. Para ello se propone un extracto de una noticia publicada en internet, titulada "A flor de piel la discriminación en México". Para empezar el maestro debe explicar al grupo que trabajarán el tema de valores en relación con la discriminación es importante no emitir juicios al respecto, y a continuación preguntar al grupo: ¿Qué es la discriminación?, ¿qué tipos de discriminación conocemos?, ¿cuándo discriminamos? El grupo debe responder y participar. (webwww.oei.es/salocctsi/ispasaje, 2008)

"El fin de la educación no es hacer al hombre rudo, por el desdén o el acomodo imposible al país en que ha de vivir, sino prepararlo para vivir bueno y útil en él"

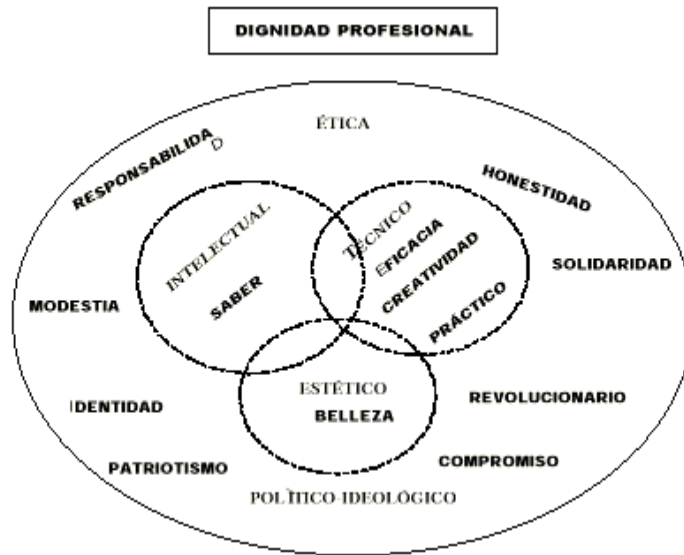
José Martí

"Nuestro estudio no tiene como los otros, un fin especulativo: si hemos emprendido esta investigación, no es para llegar a saber qué es la virtud -en tal caso, nuestro estudio sería inútil-, sino para llegar a ser bueno"

Aristóteles

A continuación una rueda de atributos sobre los valores en educación

(webwww.oei.es/salocctsi/ispasaje, 2008)



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

-Muchas de estas preocupaciones acompañan al mundo actual de modo más general, se habla de crisis de identidad, de fe y de epistemología. De identidad por la ausencia de un sentido claro de pertenencia y por la carencia de proyectos comunes unificadores; de fe, por la incapacidad de creer en algo, por la imposibilidad de cambio y la falta de confianza en el futuro y; epistemológica, por la supremacía del conocimiento y la razón, que se expresa en una racionalidad instrumental-administrativa-gerencial, capaz de aplastar lo afectivo y sentimental.

-El estudio sobre el comportamiento humano ha sido y es interés de diferentes ciencias: la filosofía, la psicología, la sociología y la pedagogía, las que desde sus diferentes objetos de estudios enfocan su campo de acción. Así los debates pueden ser desde los distintos puntos de vista. No obstante, el objetivo común está en la comprensión e interpretación de los porqué de las actuaciones de los seres

humanos, para lograr orientar el comportamiento humano hacia las tendencias más progresistas y des enajenantes de la humanidad, su crecimiento espiritual y material, todo ello dentro de los requerimientos que impone la sociedad, de ahí que, en el centro de su análisis se hallen los conflictos entre el ser y el deber ser, y derivado de ello entre el hacer y el saber hacer.

Por otro lado a partir de los diferentes enfoques científicos existen disímiles concepciones, que expresan la complejidad del fenómeno, su carácter multilateral, sistémico y contradictorio, pero que de igual manera contribuyen a avanzar en el esclarecimiento de su alcance

- ya que podría desvirtuarse el objetivo de la propia educación, ejemplo de ello:

- Cuando se piensa que explicando hechos históricos y actuales de la realidad, o incorporando nuevas asignaturas por sí sólo, su conocimiento produce valores o cambios en la conducta y personalidad del sujeto, es decir, que sólo mediante saberes se forman y desarrollan los valores.
- Cuando se buscan comportamientos en hechos aislados, como participación en actividades orientadas, sin objetivos bien definidos, ni comprendidos y asumidos por el sujeto tanto en lo racional como en lo emocional.
- Cuando se piensa que formar y desarrollar valores sigue las mismas reglas del aprendizaje de conocimientos y habilidades.
- Cuando se considera que no es necesario incorporarlos como un componente de la labor educativa de manera explícita e intencional en el proceso de formación, pues ellos se forman y desarrollan automáticamente a través de la correcta relación alumno-profesor.

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

con un significado asumido. Se trata de alcanzar comportamientos como resultado de aprendizajes conscientes y significativos en lo racional y lo emocional”. (Aguirre, 1995, pág. 498)

El fenómeno de cómo desarrollar y formar valores es un proceso de enculturación que dura toda la vida, en el que inciden los cambios sociales que se producen y que provocan transformaciones en las interrelaciones humanas, en las percepciones, y en las condiciones materiales y naturales de vida, es decir, en la calidad y sentido de la vida. Los valores son razones y afectos de la propia vida humana la que no se aísla de la relación de lo material y lo espiritual y, entre lo social y lo individual”. (<http://picologiayempresa.com/diferencias-entre-lider-y-gerente.htm>, 2009)

-En fin los valores van ligados al buen comportamiento de una persona y podríamos clasificarlos en: -Valores Morales, Cuidado del medio ambiente Valores Ciudadanos. Entre las razones para desarrollar una Pedagogía de la Educación en Valores están: Intencional : Explicitar: Particularizar Análisis:

Aporte criterio Las bases teóricas a nuestra disposición son numerosas y todas nos conducen a; retomar una educación basada en los valores, tanto de convivencia diaria como, de cuidado del medio ambiente, interculturalidad, ciudadanía.

La sociedad actual en la que vivimos crece como una avalancha hacia la brecha tecnológica, hacia la globalización, los avances científicos y las novedades actuales, pero está dejando de lado algo indispensable como es una educación de calidad basada en valores, y eso es aquello que se debe rescatar.

Aporte personal: -Los docentes y padres de familia debemos comprometernos a construir una sociedad justa y equilibrada donde a nuestros educandos e hijos tengan una educación completa y rescatar aquellos valores que parecen perderse cada día. Cfr. (<http://picologiayempresa.com/diferencias-entre-lider-y-gerente.htm>, 2009)

5. DIAGNÓSTICO

5.1. LOS INSTRUMENTOS DE GESTIÓN EDUCATIVA EN DONDE SE EVIDENCIA LA GESTIÓN EN LIDERAZGO Y VALORES.

5.1.1. El Manual de Organización

La Escuela Fiscal Mixta: “Humberto Vacas Gómez” presenta una forma de organización vertical, tratando de cambiar a la participación igualitaria de cada uno de los integrantes de la comunidad educativa. A la cabeza de la organización se encuentra el señor director, luego en un mismo nivel se ubican el consejo técnico y la junta general de profesores de la cual se organizan los docentes de cada de Educación Básica y las comisiones permanentes en las cuales tenemos: técnico-pedagógica, sociales, deportes, materiales, salud y periódico mural y gobierno estudiantil. Como personal de apoyo encontramos al conserje de la institución.

5.1.2. El Código de Ética

En el código de ética están establecidos los parámetros que determinan los deberes y los derechos de los entes educativos. Desde en una posición imparcial se podría afirmar analizar qué, fue realizado únicamente para cumplir con este requisito que la dirección provincial de educación solicita a las instituciones educativas. Puesto que según se me comentó lo elaboraron solamente las personas que firman al final por cuestiones de tiempo y que los docentes no desean tomar un tiempo extra clase para realizar documentos como este. Así mismo ha sido socializado a vuelo de pájaro por la misma razón de tiempo.

La sugerencia en este caso sería que exista el trabajo colectivo para la respectiva realización, puesto que el aporte de todos ya sea a través de comisiones, reuniones de trabajo, etc. nos ofrecerían un documento más rico en contenido y más interesante.

5.1.3. El Plan Estratégico

El árbol de problemas y el árbol de objetivos, son diagramas de diagnóstico que sustentan a la planificación estratégica, puesto que en base a ello se fundamenta dicha planificación. Una vez detectado el problema y las causas que lo originan al mismo, el siguiente paso es la elaboración del árbol de objetivos, en el que se plasman las

aspiraciones para solucionar dicho problema y los efectos de dichos objetivos serán las soluciones, a las que se llegará. Con la aplicación misma de la planificación estratégica

Todo plan estratégico contiene recursos, y funciones tomando muy en cuenta la visión y la misión, los objetivos, el FODA, para finalmente llegar a las conclusiones y recomendaciones respectivas. En conclusión todo plan estratégico tiene una finalidad y en este caso positiva para beneficiar y mejorar la educación en algún aspecto donde se detecten falencias dando así solución al problema o los problemas.

En este caso elaboré el siguiente plan estratégico como una propuesta para la escuela donde realice mi proyecto de investigación.

5.1.4. El Plan Operativo Anual (POA)

El plan Operativo Anual que se maneja, en la Institución y que adjunto a continuación, contiene aspectos económicos y de infraestructura en lo que se refiere al diagnóstico técnico pedagógico. En referencia al cuidado ambiental existen tres aspectos que - desde el punto de vista de la autora- son muy importantes y si se continúan aplicando se logrará importantes resultados. Igualmente el tema de escuelas saludables promueven un ambiente físico de higiene y salud nutricional que contribuye a mejorar el rendimiento estudiantil, niños bien alimentados tendrán un mejor rendimiento escolar y eso es digno de resaltar, en la labor de los directivos que están gestionando estos aspectos positivos.

5.1.5. El Proyecto Educativo Institucional (PEI)

Por ser un documento sumamente extenso no se adjunta el mismo. Cabe resaltar que la institución educativa donde se realizó el proyecto de investigación, si facilitó el documento, en el que pude observar que el modelo pedagógico que se está aplicando es una mezcla entre el **modelo tradicional y el constructivismo**. Caracterizado por ser humanista, participativo, democrático y axiológico

El paradigma e ideario de esta escuela es:

- Una educación laica, una educación para la democracia, una educación para la solidaridad, una educación para el trabajo, una educación con amor y ejemplo, una educación para el cambio y una educación para la paz.
- En cuanto al perfil que se pretende con la educación se tiene:
- Que el niño y la niña tenga amor a su terruño, respete y ame sus costumbres.
- Posea conciencia clara de sus deberes y derechos siendo responsable optimista y creativo.
- Desarrolle sus habilidades, destrezas, habilidades aptitudes, actitudes, con un pensamiento crítico reflexivo en la institución y el diario vivir.
- Que aprenda a comunicarse y relacionarse en su medio social, brindando respeto a sus semejantes.
- Que sea humanístico e interiorice los más altos valores dentro de su entorno.
- Que dedique su tiempo libre en acciones positivas.
- Que practique buenos hábitos de aseo.

El PEI (Plan Educativo Institucional) de la escuela “Humberto Vacas Gómez” esta completo relativamente, puesto que en los PCI (Proyecto Curricular Institucional) de cada año que se adjuntan al PEI, están incompletos, cada docente ha presentado sus PCI según su criterio más no existe uniformidad en la estructura de los mismos.

5.1.6. Reglamento Interno y Otras Regulaciones.

Desde el punto de vista de la autora del presente trabajo, el reglamento interno está bastante completo -y se adjunta para constancia del trabajo realizado-, se consideran todos los ámbitos y entes educativos, se sugiere socializar el mismo, cada inicio de año lectivo a los estudiantes, padres de familia, y docentes como un recordatorio a lo establecido, como también a realizar las actualizaciones de acuerdo a las exigencias de la presente fecha, puesto que no ha tenido modificaciones desde el año 2009.

En la escuela “Humberto Vacas Gómez”, se trabaja con los siguientes valores:

-Identidad, solidaridad, respeto, justicia, amor, responsabilidad, cooperación, honradez y cuidado al medio ambiente, distribuidos uno para cada mes del año lectivo.

5.2. LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LA UNIDAD EDUCATIVA.

5.2.1. Misión y Visión

5.2.1.1. Misión institucional

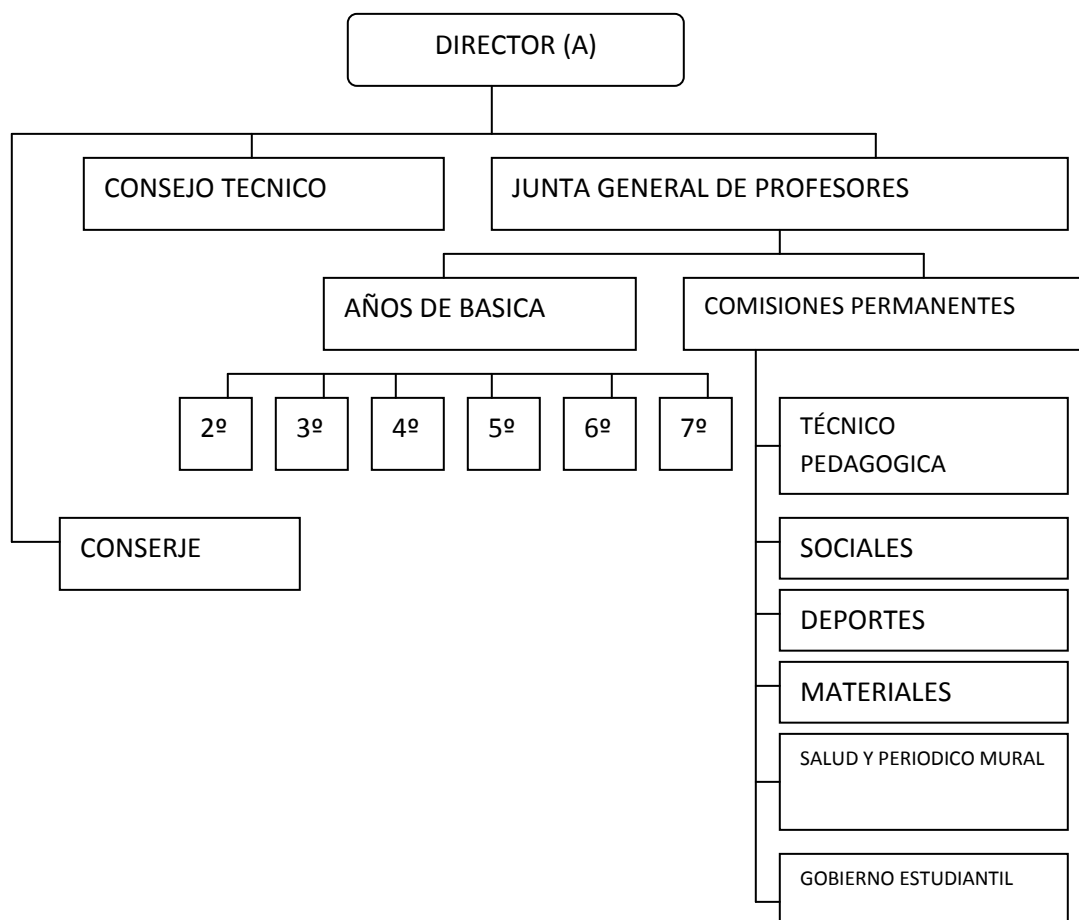
La misión de nuestra institución es preparar a los y las estudiantes para que puedan desenvolverse eficientemente en sus estudios, logrando el desarrollo de la creatividad, criticidad, eficacia y eficiencia; hacer suya la problemática de la comunidad que le circunda, para buscar en común posibles alternativas de solución, la de convertirse en un espacio organizado para estimular el aprendizaje útil para la vida, relacionándole con sus intereses, necesidades y con esto formar una sociedad más solidaria

5.2.1.2. Visión institucional

La Escuela Fiscal Mixta Humberto Vacas Gómez con los profesores preparados y responsables, desarrollan en los y las estudiantes sus potencialidades y la habilidad para hacer, pensar y ser, poniendo énfasis en los valores para lograr una educación de calidad y ser útiles a la sociedad.

5.2.2. El organigrama

Lo que se pudo observar en la institución educativa donde se realizó el presente proyecto es una estructura organizacional normal elemental.



5.2.3. Funciones por áreas y departamentos

En la Escuela Fiscal Mixta: “Humberto Vacas Gómez” y basados en el organigrama estructural cada instancia cumple con las siguientes funciones:

Director:

- Crea un ambiente de armonía para que se cumpla las normas legales reglamentarias y más disposiciones impartidas por las autoridades competentes.
- Vincula la acción del establecimiento con el desarrollo de la comunidad.
- Promueve y participa en acción de mejoramiento de la educación.

- Impulsa el trabajo con valores a los maestros y estudiantes.
- Imparte la fe cristiana como puntal de la educación.
- Promueve labor social con los padres de familia en la comunidad.
(PEI institucional)

Consejo Técnico

- Elaboran el plan institucional del establecimiento.
- Elaboran el reglamento interno.
- Resuelven problemas de carácter disciplinario y profesional del personal docente.
- Crean estímulos e imparten sanciones a los estudiantes.
- Proponen reformas al reglamento interno.
- Estudian y resuelven los asuntos que fueran sometidos a su consideración por el director.
- Se responsabiliza por la planificación, evaluación y desarrollo académico. (PEI institucional)

Junta General de Profesores

- Promueven un permanente proceso de mejoramiento de la educación.
- Promueven la capacitación y perfeccionamiento del personal docente
- Promueven la acción interdisciplinaria entre las diversas áreas.
- Se evalúan su trabajo e informa los resultados al director.
- Se constituyen en el ejemplo de posibilidad, disciplina y trabajo.

Profesores de Años de Educación Básica

- Realizan acciones permanentes para su mejoramiento profesional.
- Respetan la integridad y dignidad de los estudiantes.
- Mantienen el respeto y las buenas relaciones con las autoridades, compañeros y alumnos.(PEI institucional)

Comisiones Permanentes

Son las encargadas de planificar permanentemente actividades relacionadas con la pedagogía, actividades sociales, deportivas, culturales, de materiales, de salud y periódico mural y el gobierno estudiantil que están relacionadas con el desarrollo integral de los alumnos, docentes y administrativos de la organización.

Conserje

Cuida los muebles, bienes y enseres de la institución y ayuda en el control de la puerta en los horarios de entrada y salida.

5.3. EL CLIMA ESCOLAR Y CONVIVENCIA CON VALORES

En la escuela fiscal mixta: “Humberto Vacas Gómez” Se mantiene como política de educación la enseñanza en valores de convivencia diaria. Valores que se están procurando enseñar y vivir en cada una de las actividades que la institución se propone, así lo narran los documentos que se han facilitado. Según lo observado, en la realidad los docentes, niños y padres de familia conocen esta corriente, pero hace falta por parte del personal docente mayor integración para que con sus actos, más que con las palabras la pedagogía del ejemplo que deje un aprendizaje más significativo, del que en la actualidad se está aplicando.

Se ha podido observar y constatar que el clima escolar entre los estudiantes no es satisfactorio. Entre los padres de familia, no se tiene un nivel de satisfacción adecuado. Y entre el personal docente, de igual forma, indicador que determina revisar aquello que está escrito para vivirlo diariamente, ofreciendo mayor confianza, generosidad y trabajo en equipo.

En conclusión existe la intención pero falta integración y voluntad para robustecer este objetivo, que vale la pena realizar, con el afán de construir una sociedad más justa, considerando que en las manos de los docentes está un grupo de seres humanos inteligentes, capaces y creativos. Ante ello y como una sugerencia, se desarrolla un plan estratégico – propuesta de la autora como una alternativa de solución.

A continuación detallo mi percepción en las diferentes dimensiones del FODA:

5.3.1 Dimensión Pedagógica Curricular y valores

En la Escuela Fiscal Mixta: “Humberto Vacas Gómez” se aprecia la práctica de un modelo tradicional donde el carácter de los estudiantes es formado a través de la disciplina; el método que se aplica aún es el verbalista donde los alumnos son únicamente receptores de conocimientos que el profesor enseña.

5.3.2 Dimensión organizativa operacional y valores

Se debe pretender buscar tácticas que al director les permita el acercamiento a los integrantes de la institución y el desarrollo personal y profesional de los profesores, ya que debe existir un proceso de evaluación, seguimiento y mejoramiento donde el maestro se convierta en un facilitador para desarrollar las capacidades de los estudiantes.

5.3.3 Dimensión administrativa y financiera y valores

La institución como tal no maneja dinero de acuerdo a la Ley de Educación; es el Comité Central de Padres de Familia quien se organiza con los padres de familia o representantes y administran una cuota fijada por ellos para mejoras de la institución. De otra manera la escuela al ser un ente fiscal percibe las mejoras de las instituciones del gobierno pertinentes.

5.3.4 Dimensión comunitaria y valores

Los miembros de la comunidad educativa no mantienen una estrecha relación entre sí, ya que cada ente se limita a cumplir su función sin relacionarse por un bien común y menos con la comunidad o su entorno; ya que los estudiantes vienen de lugares lejanos a la institución.

5.4 ANALISIS FODA

5.4.1 Fortalezas y Debilidades

FORTALEZAS	DEBILIDADES
❖ Aulas funcionales. ❖ Equipos audiovisuales, T.V, salón de cómputo: computadoras, DVD, videos. ❖ Alumnos disciplinados. ❖ Puntualidad en la asistencia de los docentes. ❖ Población estudiantil pequeña ❖ Personal capacitado en áreas especiales. ❖ Espacio físico adecuado. ❖ Material didáctico y deportivo para los años de educación básica. ❖ Puntualidad en la asistencia del alumnado. ❖ Centro de cómputo y audiovisuales. ❖ Tribuna para diferentes actos. ❖ Seguridad, cerramientos, protectores, alarma	❖ Desintegración y malas relaciones entre el personal docente ❖ Presencia de desnutrición y parásitos en algunos alumnos ❖ Economía deficiente de las familias, trabajos temporales, inestabilidad familiar. ❖ Familias incompletas, ausencia del padre o la madre, estudiantes encargados a algún familiar a consecuencia también de la emigración. ❖ Analfabetismo de los padres por lo que no se interesan en la revisión, conducción y ayuda de tareas y deberes. ❖ Aplicación de modelos tradicionales que no benefician un aprendizaje significativo ❖ El elevado número de alumnos en cada aula no favorece el aprendizaje ❖ Carencia de aula para laboratorio ❖ Bajo nivel de lectura, escritura y comprensión lectora ❖ Escaso razonamiento lógico matemático ❖ Carencia de buenos hábitos de aseo ❖ Falta de un aula para el trabajo psico - pedagógico.

5.4.2 Oportunidades y Amenazas

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
❖ Capacitación al personal docente por el CEM y otros ❖ Apoyo de los miembros de la policía comunitaria ❖ Colaboración del Colegio UNE ❖ Apoyo de cooperativas de transporte Alfa, de taxis y cooperativa de ahorro y crédito, instituciones educativas y privadas ❖ Apoyo de los miembros de la comunidad ❖ Apoyo del Municipio de Quito ❖ Apoyo de los padres de familia	❖ Peligro de los alumnos por circulación de vehículos ❖ La televisión y los programas nocivos Por la falta y supervisión de una persona adulta en sus hogares ❖ Abandono de los estudios por falta de recursos económicos. ❖ Modelos de familias incompletas y desorganizadas. ❖ Falta de una instrucción y preparación de los padres de familia ❖ Falta de un modelo educativo específico moderno y eficiente y hablar un solo idioma para la aplicación y ejecución.

5.4.3 Matriz FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
✓ Aulas funcionales ✓ Equipos audiovisuales, T.V, salón de computo: computadoras, DVD, videos ✓ Alumnos disciplinados ✓ Puntualidad en la asistencia de los docentes ✓ Población estudiantil pequeña ✓ Personal capacitado en áreas especiales ✓ Espacio físico adecuado ✓ Material didáctico y deportivo para los años de educación básica ✓ Puntualidad en la asistencia del alumnado ✓ Centro de computo y audiovisuales ✓ Tribuna para diferentes actos ✓ Seguridad, cerramientos, protectores, alarma.	✓ Capacitación al personal docente por el CEM y otros ✓ Apoyo de los miembros de la policía comunitaria ✓ Colaboración del Colegio UNE ✓ Apoyo de cooperativas de transporte Alfa, de taxis y cooperativa de ahorro y crédito, instituciones educativas y privadas ✓ Apoyo de los miembros de la comunidad ✓ Apoyo del Municipio de Quito ✓ Apoyo de los padres de familia
DEBILIDADES	AMENAZAS
➤ Desintegración y malas relaciones entre el personal docente ➤ Presencia de desnutrición y parásitos en algunos alumnos ➤ Economía deficiente de las familias, trabajos temporales, inestabilidad familiar. ➤ Familias incompletas, ausencia del padre o la madre, estudiantes encargados a algún familiar a consecuencia también de la emigración. ➤ Analfabetismo de los padres por lo que no se interesan en la revisión, conducción y ayuda de tareas y deberes. ➤ Aplicación de modelos tradicionales que no benefician un aprendizaje significativo ➤ El elevado número de alumnos en cada aula no favorece el aprendizaje ➤ Carencia de aula para laboratorio ➤ Bajo nivel de lectura, escritura y comprensión lectora ➤ Escaso razonamiento lógico matemático ➤ Carencia de buenos hábitos de aseo ➤ Falta de un aula para el trabajo psico - pedagógico.	➤ Peligro de los alumnos por circulación de vehículos ➤ La televisión y los programas nocivos ➤ Por la falta y supervisión de una persona adulta en sus hogares ➤ Abandono de los estudios por falta de recursos económicos. ➤ Modelos de familias incompletas y desorganizadas. ➤ Falta de una instrucción y preparación de los padres de familia. ➤ Falta de un modelo educativo específico moderno y eficiente y hablar un solo idioma para la aplicación y ejecución.

A través de la evaluación de los componentes de este FODA se ha permitido analizar que el proceso se debe vigorizar las fortalezas con las que cuenta la institución como su infraestructura física; ya que hay muchas instituciones que no tienen esto y que es lo más difícil de conseguir; además debe corregir las debilidades con proyectos donde se integre a los padres de familia y donde se pueda conseguir la concientización del apoyo y del papel que ellos desarrollan dentro del proceso educativo de sus hijos para de esta manera superar las deficiencias del proceso que intervienen en el aprendizaje.

Un aspecto relevante de lo convivencial y valores es que deben mejorar las relaciones entre el personal docente y establecer un modelo de liderazgo y valores.

5.5 RESULTADOS

5.5.1 DE LOS DIRECTIVOS

En la encuesta realizada al señor director y el equipo directivo de la escuela Humberto Vacas Gómez. Se obtuvo los siguientes resultados:

TABLA 6

FORMA DE ORGANIZACIÓN DE LOS EQUIPOS EN EL CENTRO EDUCATIVO

Forma de organización	f	%
a. El director organiza las tareas en una reunión cada trimestre.		
b. Coordinadores de área	1	20
c. Por grupos de trabajo		
d. Trabajan individualmente	3	60
e. No contestan	1	20

Los parámetros indican que en la institución el trabajo se lo organiza en un 60% en forma individual, lo que no permite que las actividades se desarrollen en equipo y exista la falta de delegación de funciones.

TABLA 7

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

Aspectos	F	%
a. El número de miembros en la institución.		
b. Los resultados obtenidos	3	60

	en la institución.		
c.	Valor y tiempo empleados en la institución.	2	40
d.	Otros		
e.	No contestan		

Los integrantes del equipo directivo de la institución miden el tamaño de la organización mediante los resultados así lo expresan los datos estadísticos en un 60%, siendo este porcentaje un indicador de alta mayoría.

TABLA 8

LAS TAREAS DE LOS MIEMBROS CONSTAN EN EL MANUAL DE NORMAS.

	Tareas	F	%
a.	Sí	4	80
b.	No	1	20
	TOTAL	5	100

Los resultados expresan e un 80% que poseen un manual de normas donde constan las tareas de cada uno de los integrantes de la comunidad educativa.

TABLA 9**EL CLIMA DE RESPETO Y CONSENSO EN LA TOMA DE DECISIONES.**

Responsables		SI	%	NO	%
a.	Director	3	60	2	40
b.	Consejo Directivo	2	40	3	60

La escuela fiscal Mixta: “Humberto Vacas Gómez” manifiesta según esta interrogante el 60% que es el señor director quien lidera y fomenta un clima de respeto y en consenso realiza la toma de decisiones en la institución y el 40% piensan que es el Consejo Directivo.

TABLA 10**DELEGA USTED, DE LA TOMA DE DECISIONES DE DECISIONES PARA RESOLVER CONFLICTOS.**

A colaboradores		F	%
a.	Sí	1	20
b.	No	4	80
TOTAL		5	100

En la escuela fiscal Mixta: “Humberto Vacas Gómez” expresan que en un 80% es el director quien se encarga de tomar decisiones y el 20% expresan que si delega la toma de decisiones.

TABLA 11**SU ADMINISTRACIÓN Y LIDERAZGO DEL CENTRO EDUCATIVO PROMUEVE.**

Orden	Acciones	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
a.	Excelencia académica.	1	20	3	60	1	20
b.	Desarrollo profesional de los docentes.	1	20	3	60	1	20
c.	Capacitación continúa de los docentes.	1	20	3	60	1	20
d.	Trabajo en equipo			1	20	4	80
e.	Vivencia de valores institucionales y personales.	2	40	2	40	1	20
f.	Participación de los padres de familia en las actividades programadas.	1	20	2	40	2	40
g.	Delegación de autoridad a los grupos de decisión.	1	20	1	20	3	60

En la institución educativa, investigada el parámetro que más llama la atención es que nunca se promueve el trabajo en equipo, lo expresa así un 80% Convirtiéndose en una debilidad de la institución.

TABLA 12

LAS HABILIDADES DE LIDERAZGO QUE SE REQUIEREN PARA DIRIGIR UNA INSTITUCIÓN SE CARACTERIZAN PORQUE:

Orden	Características	Si		No		En parte	
		f	%	f	%	f	%
a.	Ser innatas.	2	40	1	20	2	40
b.	Se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre el liderazgo.	2	40	1	20	2	40
c.	Se adquieren a partir de la experiencia.	3	60	1	20	1	20
d.	Se desarrollan con estudios en gerencia.	1	20	3	60	1	20
e.	Existe capacitación continua que combine la práctica, la teoría y reflexión.	2	40	1	20	1	20

Los miembros del equipo directivo expresan que las habilidades de liderazgo que se requieren para dirigir una institución educativa se adquieren a partir de la experiencia. Lo expresan así en un 60%.

TABLA 13

PROMOCIÓN PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO Y PROGRESO DE LA INSTITUCIÓN ESCOLAR.

Orden	Organismos	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.	1	20	3	60	1	20
b.	La disminución del número de estudiantes por aula.	1	20	1	20	3	60
c.	La mejora de los mecanismos de control.	2	40	1	20	1	20
d.	La existencia de ambientes cordiales de trabajo.	3	60	1	20	1	20

El 60% del equipo directivo manifiesta que se cuenta siempre con la existencia de ambientes cordiales de trabajo, mejorar el desempeño y progreso de la institución educativa.

TABLA 14**ORGANISMOS QUE SE ENCUENTRAN EN LA INSTITUCIÓN.**

Orden	Organismos	Si		No	
		f	%	f	%
a.	De dirección (director(a), Consejo Escolar, Consejo Académico, etc.).	2	40	3	60
b.	De gestión (secretaria, subdirector, comisión económica, etc.).	1	20	3	60
c.	De coordinación (jefe de estudios, coordinador, etc.).	2	40	3	60
d.	Técnica, departamentos, equipo docente, etc.	3	60	2	40

La escuela fiscal mixta: “Humberto Vacas Gómez” cuenta en 60% de los organismos de comisión técnica, departamentos y equipo docente.

TABLA 15**ACTIVIDADES DEL EQUIPO EDUCATIVO O EQUIPO DIDÁCTICO O JUNTA DE PROFESORES.**

Orden	Actividades	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
a.	Llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos.	3	60	1	10	1	10
b.	Establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo.	4	80	1	20		
c.	Tratar de forma coordinada los conflictos que puedan surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos.	3	60	1	20	1	20
d.	Coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que se proponga a los alumnos.	3	60	20	40		

El equipo directivo de la escuela fiscal mixta: “Humberto Vacas Gómez” es quien Establece las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo. En un 80%. Porcentaje más significativo. Además coordina las actividades de enseñanza y aprendizaje que se proponga a los alumnos en un 60%. Lleva a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos en un 60% y trata de forma coordinada los conflictos que puedan surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos en un 60%.

TABLA 16**LOS DEPARTAMENTOS DIDÁCTICOS Y SUS ACCIONES.**

Orden	Funciones	SI		NO	
		f	%	f	%
a.	Organiza y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia.	5	100		
b.	Formula propuestas al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la institución.	5	100		
c.	Elabora la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente.	5	100		
d.	Mantiene actualizada la metodología.	4	80	1	20
e.	Promueve la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros.	5	100		
f.	Colabora con el departamento de orientación e n la prevención y detección del problema de aprendizajes.	5	100		
g.	Elabora una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos.	5	100		
h.	Los departamentos didácticos formulan propuestas el equipo directivo.	5	100		
i.	Los departamentos didácticos elaboran la programación didáctica de las asignaturas.	5	100		
j.	Los departamentos didácticos mantienen actualizada la metodología.	5	100		

En la escuela: “Humberto Vacas Gómez” ejecuta su trabajo en un 100% a través de los departamentos didácticos por lo que es una fortaleza según las encuestas y esto permite mayor eficacia en la educación.

TABLA 17**LA GESTIÓN PEDAGÓGICA, DIAGNÓSTICO Y SOLUCIONES.**

Orden	Acciones	SI		NO	
		f	%	F	%
a.	La gestión pedagógica en el centro educativo, fomenta la producción de diagnósticos y de soluciones propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad y del entorno geográfico.	4	80	1	20

En la escuela investigada se fomenta la gestión pedagógica en el centro educativo, producción de diagnósticos y de soluciones propias y adecuadas en un 80% potencializando la comunidad en la que se encuentran.

TABLA 18**MATERIAL DE PLANIFICACIÓN EDUCATIVA**

Orden	Material de planificación educativa	SI		NO	
		f	%	F	%
a.	Reingeniería de procesos.	2	40	3	60
b.	Plan estratégico.	2	40	3	60
c.	Plan operación anual.	2	40	3	60
d.	Proyecto de capacitación dirigido a directivos y docentes.	3	60	2	40

En cuanto al material de planificación educativa, expresan en un 60% que el proyecto de capacitación es dirigido a directivos y docentes.

De la entrevista a los directivos se ha obtenido los siguientes resultados:

TABLA 19**ENTREVISTA A LOS DIRECTIVOS**

Nro	pregunta	Respuesta postiva	f	Respuesta debil	f
1	¿Qué es la comunicación para Ud?. ¿En que se difeencia de la informacion?	3	60	2	40
2	¿El centro educativo cuenta con un manual o reglametno que contemple el como, cuando y quien debe realizar las tareas de liderazgo?	3	60	2	40
3	¿Cómo actuaría frente a un conflicto entre la direccion de su centro y el profesorado?	4	80	1	20
4	¿Cuáles deben ser las características de un lider educativo?	3	60	2	40
5	¿Cuál es el tipo de liderazgo que predomina en la direccion, docencia y alumnado?	2	40	3	60
6	¿Cuáles son los valores institucionales que busca desarrollar el centro educativo?	3	60	2	40
7	¿Cuáles son los valores que predominan en los profesores y alumnos?	2	40	3	60
8	En el caso de existir antivalores, ¿Cuáles son?	2	40	3	60

MATRIZ DE PROBLEMÁTICA.

Problemas observados	Causas	Efectos
PROBLEMA 1 DOCENTES En la institución educativa los directivos no mantienen el liderazgo y la gestión.	-No están bien definidos los perfiles en el PEI, ni el modelo pedagógico, por lo tanto no se le da la importancia necesaria.	-Trabajo individual del personal docente -Falta de compromisos y concientización -Pérdida del interés por mantener el liderazgo y la gestión.
PROBLEMA 2 ESTUDIANTES Los estudiantes no se sienten escuchados, por lo tanto no se está educando en valores.	-La falta de comunicación y vivir los valores como el respeto, provocan malestar en los estudiantes.	-Incomunicación entre alumnos y maestros -Alumnos desmotivados -Escasez de valores -Falta de compromisos
PROBLEMA 3 PADRES DE FAMILIA Los padres de familia no son escuchados y por lo tanto no se propicia un ambiente de comunicación, en el que exista el compromiso de los padres de familia para apoyar la educación de sus hijos.	-Dialogo limitado - Falta de talleres y reuniones de trabajo integrador -Desconocimiento del método de enseñanza del docente para el compromiso de ayuda del padre de familia. -No existe escuela para padres.	-Las ideas de los padres no tienen acogida -falta de coordinación de actividades de gestión para el bien de la institución -Falta de compromiso de los padres en la educación de sus hijos -Problemas familiares.

5.5.2 DE LOS DOCENTES

TABLA 20

Declaraciones	Siempre		A veces		Nunca		TOTAL	
	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.	8	44,44	6	33,33	4	22,22	18	100
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.	5	27,78	8	44,44	5	27,78	18	100
3. La gerencia educativa se promueve en los padres, representantes, comunidad en general la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante.	8	44,44	6	33,33	4	22,22	18	100
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.	8	44,44	5	27,77	5	27,77	18	100
5. Existe resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza	8	44,44	8	44,44	2	11,11	18	100

6. Trabajo en equipo, para tomar de decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje.	13	72,22	4	22,22	1	5,56	18	100
7. En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante.	9	50	5	27,77	4	22,22	18	100
8. Resistencia en los compañeros o director/rector cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza.	6	33,33	6	33,33	6	33,33	18	100
9. Sentirme poco integrado en la escuela y entre los compañeros	9	50	7	38,89	2	11,11	18	100
10. Desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo.	13	72,22	4	22,22	1	5,56	18	100
11. Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas.	12	33,33	4	22,22	2	11,11	18	100
12. Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el Director/Rector del centro educativo.	14	77,78	2	11,11	2	11,11	18	100
13. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica	9	50	6	33,33	4	22,22	18	100
14. Los directivos mantiene liderazgo y gestión en el área administrativa-financiera	8	44,44	8	44,44	2	22,22	18	100
15. Actividades de integración en los ámbitos deportivo y sociocultural con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes.	8	44,44	7	38,89	3	16,67	18	100
16. Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores.	11	61,11	5	27,77	2	22,22	18	100

En base al trabajo de campo aplicado se pudo establecer el 44,44% contestó que a veces y el 27,78% que nunca; analizando dichos resultados se puede establecer que el liderazgo en la unidad educativa no 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; ya que se presenta un problema de estancamiento y la educación de calidad se queda únicamente en la teoría por lo que se hace necesario el compromiso de cuestionar y proponer alternativas de innovación y cambio para mejorar la educación.

5.5.3 DE LA ENCUESTA A ESTUDIANTES:

TABLA 21

DECLARACIONES	CA		A		D		CD		TOTAL	
	f	%	f	%	f	%	F	%	f	%
1. El Director/Rector tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes.	1	5,57	10	55,56	2	11,11	5	27,78	18	100
2. Las autoridades hablan más, que escuchar a los problemas de los estudiantes.	1	5,57	3	16,67	6	33,33	8	44,44	18	100
3. El liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que observas. cotidianamente en el ambiente escolar.	1	5,57	5	27,77	1	5,57	1	5,57	18	100
4. Rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases.	10	55,56	6	33,33	1	5,57	1	5,57	18	100
5. En las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma, y en el mismo tiempo.	2	11,11	3	16,67	8	44,44	5	27,78	18	100
6. Los docentes inician la clase con frases de motivación en valores y virtudes, considerando la realidad del entorno	15	83,33	1	5,57	2	11,11			18	100

familiar y/o comunitario.										
7. El profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen.	12	66,67	5	27,77	1	5,57			18	100
8. Los métodos de enseñanza en tus clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes.	15	83,33	3	16,67					18	100
9. Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes.	2	11,11	9	50	3	16,67	4	22,22	18	100
10. En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.	14	77,78	2	11,11	1	5,57			18	100
11. Es el profesor es quien decide qué se hace en esta clase	13	72,22	4	22,22	1	5,57			18	100
12. En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.	12	66,67	4	22,22	2	11,11			18	100
13. Se realizan trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y participación del	18	100							18	100

docente.										
14. Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas.	14	77,78	3	16,67			1	5,57	18	100
15. La ética y los valores se enseñan con el ejemplo	16	88,89	2	11,11					18	100

Luego de haber aplicado las encuestas a los estudiantes de la escuela: Fiscal Mixta: “Humberto Vacas Gómez”, los índices estadísticos nos dan a conocer que el 44% están en desacuerdo, porque no se está trabajando considerando las individualidades de los estudiantes, puesto que se espera que todos hagan el mismo trabajo y en el mismo tiempo; hoy más que nunca se hace necesario que los docentes nos capacitemos y estemos conscientes de nuestro rol como formadores de personas y líderes, considerando que cada ser humano es diferente por lo tanto el docente debe respetar los ritmos de trabajo de cada uno de ellos y aplicar nuevos métodos y sistemas de enseñanza.

5.5.4 DE LOS PADRES DE FAMILIA:

TABLA 22

DECLARACIONES	Siempre		A veces		Nunca		TOTAL	
	f	%	f	%	f	%	f	%
1. En la institución educativa se promueve actividades de integración entre estudiantes, padres de familia, docentes y comunidad.	10	55,56	8	44,44			18	100
2. Existe colaboración y el compromiso del padre de familia para el mejoramiento y progreso de la institución educativa.	12	66,67	6	33,33			18	100
3. En la dirigencia de la institución educativa se mantiene el liderazgo democrático.	14	77,78	4	22,22			18	100
4. Respeto y atención ante las inquietudes y las necesidades de los padres de familia, por parte de los docentes y directivos.	8	44,44	10	55,56			18	100
5. Participación en talleres, escuela para padres de	8	44,44	6	33,33	4	22,22	18	100

familia, sesiones, que promueven el compromiso activo en la educación de sus hijos.								
6. El comité de padres de familia ejerce un liderazgo cimentado en valores.	14	77,78	3	16,67	1	5,56	18	100
7. El ambiente de trabajo en la institución educativa me hace sentir integrado y satisfecho.	12	66,67	6	33,33			18	100
8. Propongo actividades y proyectos para mejorar la infraestructura de la institución educativa.	11	61,11	6	33,33	1	5,56	18	100
9. Poco interés de lo que sucede en la institución.			2	27,78	16	88,89	18	100

En relación a las encuestas aplicadas a los señores padres de familia de la escuela Fiscal Mixta: “Humberto Vacas Gómez” un 55,56% manifiestan que no hay respeto y atención ante las inquietudes y las necesidades de los padres de familia. Ahora como líderes deben integrar a la comunidad educativa ya que si se trabaja en forma individual no se puede alcanzar los objetivos de una educación de calidad y mucho menos para la vida. Los padres de familia deben ser el apoyo de los docentes para desarrollar un proceso educativo significativo. En el momento que las autoridades y docentes de la institución hagan conciencia sobre la necesidad de mantener mayor apertura a las inquietudes de los padres de familia y que las ideas sean escuchadas existirá mayor compromiso y la institución educativa estará mejor consolidada.

5.6. DISCUSIÓN

DIRECTIVOS

De acuerdo a los resultados obtenidos en la aplicación de las encuestas a los directivos Se pudo diagnosticar que existe un problema referente a la administración y liderazgo del centro educativo promueve, manifestándose que nunca se promueve el trabajo en equipo en el 80 %.

Para solucionar este problema es muy recomendable aplicar el trabajo en equipo y para ello: autores como Adalberto nos expresan lo siguiente:

“Todo líder es creador incesante, portador de lo nuevo, apasionado por el cambio, posee un amplio sentido, sabe tratar de acuerdo a las características particulares, intuye y prevé los problemas, al tomar decisiones es muy hábil, entusiasta y motivador, inspira con sus ideas, diseña y propicia una conducta individual y colectiva, transmite energía y sabe enmarcar los objetivos para conducirlos y llegar a realizarlos”.
Análisis: Aporte Criterio: Existen algunos conceptos de liderazgo, tomando en cuenta el punto de vista desde el cual se lo mire. Pero si nos vamos a liderazgo educativo nos estamos ya enfocando a lo que es una capacidad de orientar motivar y dirigir para lograr un proceso educativo.

Se deduce entonces que un líder educativo es quien promueve un liderazgo educativo, si este liderazgo es ejercido eficientemente, la educación tendrá el éxito deseado y el trabajo se realizará en equipo, puesto que un buen líder es integrador. Cfr. (Idalberto, 1993)

Desde la experiencia de la autora, se puede manifestar que el trabajo en equipo permite el logro de metas y fines integradores y relevantes en una institución educativa. Por lo tanto se sugiere actividades de grupo que permitan unir esfuerzos y trabajar por un bien común. Lo único que se ha hecho en la institución educativa para el crecimiento de la institución como gestión es cumplir con el plan operativo anual, el mismo que no cuenta con un plan estratégico para la solución de problemas o un proyecto de crecimiento institucional. Para que se cumplan los procesos de liderazgo hace falta la unión y trabajo mancomunado con un solo objetivo: el crecimiento institucional. Como lo

decíamos anteriormente a través de un proceso motivador, integrador y orientador en el que todos estén comprometidos y conscientes.

MAESTROS

En base al trabajo de campo aplicado se pudo establecer los siguientes resultados el 27% de la población total de docentes encuestados manifestaron que: Siempre el liderazgo en la unidad educativa esta intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de escolarización. El 44,44% contestó que a veces y el 27,78% que nunca. Si tomamos en cuenta los parámetros a veces y el nunca obtenemos un porcentaje significativo que es del 72,22%, en base al que se puede establecer: que el liderazgo en la unidad educativa no está intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de la escolarización

En el momento que el liderazgo de la institución educativa no mantiene vínculos con la innovación y el cambio para mejorar la escolarización, estamos ante un gran problema de estancamiento y la educación de calidad se queda en la teoría. Porque solo a través de procesos de innovación y de cambio estaríamos abriendo nuevas alternativas de mejoramiento en la calidad educativa.

Se hace necesario el compromiso de cuestionar y proponer alternativas de innovación y cambio para mejorar la educación. Como: establecer un cronograma para todo el año lectivo en el que se fije fechas mínimo una cada 2 meses de temas como: actualización y capacitación docente, didáctica educativa y estrategias de trabajo dinámico con niños y niñas.

*Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza

Luego de haber aplicado las respectivas encuestas, se pudo obtener los siguientes porcentajes: El 44,44% de los docentes encuestados, contestaron que siempre existe resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza, 44,44% expresaron que a veces y el 11,11% expresaron que nunca.

Ante los resultados, una referencia teórica nos expresa que: “La creciente participación de los padres de familia en las escuelas comunitarias que atiende el Consejo Nacional de Fomento Educativo (CONAFE) ha permitido que se obtengan impactos positivos en los resultados educativos, como la reducción en la tasa de repetición de grado y deserción escolar.

Lo anterior se ha logrado con la aplicación del Programa de Apoyo a la Gestión Escolar (AGE), el cual busca involucrar a los padres de familia en el proceso de toma de decisiones de la escuela, lo que se ha reflejado en la obtención de mayores efectos en el aprendizaje de los alumnos.” **(Secretaría de Educación Pública, 2010)**

Por lo tanto cuando se mantiene un clima de comunicación confianza y respeto entre docentes y padres de familia, estos apoyan con ideas positivas, contribuyan a reforzar procesos de enseñanza y participan activamente en la comunidad educativa.

ESTUDIANTES

* Luego de haber aplicado las encuestas a los estudiantes de la escuela: Fiscal Mixta: “Humberto Vacas Gómez”, los índices estadísticos nos dan a conocer que el 44% de los estudiantes están en desacuerdo en : que en las clases se espere que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma y en el mismo tiempo, el 27,78% en completamente en desacuerdo, el 16,67 están de acuerdo y el 11, 11% están completamente de acuerdo.

“Si hablamos de escuela (esto es institución) va a estar atravesada por la realidad política y socioeconómica del lugar donde está inserta (algo que puede variar mucho de un lugar a otro aún en una misma ciudad). Si hablamos del docente, primero que nada debemos recordar que los seres humanos no somos todos iguales, razón por la cual la tarea realizada va a estar signada por nuestra individualidad. A lo que se suma nuestra formación y nuestra adhesión o no a una corriente educativa determinada. En el caso del alumno su individualidad, sus orígenes, la familia que lo acompaña o no en sus estudios, y el interés que el mismo tenga en su tarea escolar, son solo algunos de los factores que van a influir”. (Betty, 2007)

Ante la base teórica expuesta, se puede manifestar que no se está trabajando considerando las individualidades de los estudiantes, puesto que se espera que todos los estudiantes hagan el mismo trabajo y en el mismo tiempo, sin considerar que cada estudiante es un mundo diferente que requiere de la atención e interés del docente.

*Luego de haber aplicado las encuestas a los estudiantes de la escuela: Fiscal Mixta: “Humberto Vacas Gómez” se determinó lo siguiente: el 44% de los estudiantes encuestados expresa que está completamente en desacuerdo, puesto que los docentes hablan más que escuchar sus inquietudes, el 33,33% están de acuerdo con esta expresión, el 16,67 están de acuerdo y el 5, 57%manifiestan que están completamente de acuerdo.

BASES DEL NUEVO PERFIL DOCENTE:

De manera general se puede decir que un nuevo perfil docente debe incluir la capacidad del docente, la fuente de la filosofía que lo inspira y el impacto en la educación de los alumnos. Sus bases están principalmente señaladas en los siguientes aspectos:

- Metafísica: La cual permitirá al docente a asumir y comprometerse con las realidades múltiples, que demuestran las necesidades del entorno (económicas, políticas, entre otras). El docente debe llevar a que sus estudiantes hagan cuestionamientos y valoraciones que sean sustantivas y permanentes.
- Epistemología: Con la cual el docente podrá desarrollar capacidad para apreciar las variadas formas de acercamiento y a la aprobación de los saberes. Esto incluye el reconocimiento de diferentes concepciones sobre el conocimiento, el entendimiento de las diferentes formas de trabajar y lograr este conocimiento y experiencia en sus estudiantes.
- Axiología: Permitirá al docente crear una conducta generalizada para formularse interrogantes sobre lo deseable y lo valioso.

El hecho de educar requiere hacer juicios de valoración y enseñar a los estudiantes a hacer lo mismo con dignidad.

- Ética: Permite a los docentes a orientar su conducta teniendo como referente la moral de la educación. Se debe formar al docente con alto grado de capacidad reflexiva sobre las implicaciones de su trabajo para y con los estudiantes.
- Estética: Es la fuente para formar al docente con capacidad de crear y cuidar ambientes que permitan dar significado al proceso educativo.
- Lógica: Fortalece el pensamiento crítico y constructivo del docente. Incluye capacidad para comprender, reestructurar, analizar, sintetizar, aplicar y acceder al conocimiento; facilitando experiencias enriquecedoras con los estudiantes.
- Política: Permite honrar la diversidad y la democracia. Las posibilidades educativas brindan diversidad (razas, géneros, ideales, creencias, apreciaciones, apariencias, edades, lenguaje, salud, entre otras). El intercambio y la deliberación se deben dar en ambientes y en escenarios democráticos en la escuela.
- Teodicea: Permite que el docente posea un discurso educativo con significado y sustentación. Modelar y guiar a los estudiantes para que clarifiquen, articulen y redefinan un trabajo coherente.
- Espíritu de Aprendizaje: Permite al docente asumir y modelar conductas significativas. Aprendizajes que duren toda la vida personal y profesional y que se demuestran en la enseñanza, favoreciendo un ambiente coherente entre el discurso y la acción.
- Espíritu de Cuestionamiento: Permitirá al docente guiar acciones continuas de auto evaluación y mejoramiento en lo personal y profesional.

"No basta con reunir los requisitos necesarios para el cargo, ni con acumular una larga experiencia docente y de dirección. Las posibilidades de éxito en la actualidad encuentran sus raíces fundamentales en la capacidad del dirigente de afianzar los mejores valores de lo humano y proyectarlos al futuro, con el auxilio de lo más avanzado de la dirección científica. Depende de lo que se haga hoy pensando en el porvenir. Y esto es así por una razón no nueva, pero de extraordinaria vigencia": (Alonso Rodriguez & Sánchez, 1994)

Ante el fundamento teórico antes expuesto y la experiencia de la autora del presente trabajo en la institución educativa investigada, hace falta la práctica de valores éticos, morales, humanos para ver a los estudiantes como sujetos dignos de participación y

opinión. Considerando que los únicos que hablan son los docentes y los estudiantes no se sienten escuchados en sus intereses o problemas. Siendo este un claro indicador de falta de valores en la institución educativa, puesto que cuando se educa con amor el docente está atento a los estados de sensibilidad de sus alumnos, puesto que esto influye en su comportamiento y rendimiento académico.

PADRES DE FAMILIA

En relación a las encuestas aplicadas a los señores padres de familia de la escuela Fiscal Mixta: “Humberto Vacas Gómez”, se ha podido diagnosticar lo siguiente: El 55,56% de los padres encuestados responde que a veces existe respeto y atención ante las inquietudes de los padres de familia. Siendo este un indicador de problemática. Por lo tanto el problema consiste en que no existe el respeto y atención que se debería dar a las inquietudes y a las necesidades de los padres de familia por parte de los docentes y directivos

“La Política Educativa busca dar respuesta a las necesidades de mejoramiento de la calidad de vida de la población concentrando sus esfuerzos no solo en aumentar la cobertura sino también induciendo los cambios necesarios en las practicas pedagógicas para que los docentes directivos y padres de familia y comunidad en general, permitan desarrollar en los niños no solo habilidades comunicativas matemáticas y científicas sino tal vez lo más importante, competencias para construir ciudadanía y fortalecer la formación de sujetos activos de derechos. Para lograr una educación de calidad es fundamental fortalecer el rol de los padres de familia. Como formadores estamos convencidos de la necesidad de fortalecer el trabajo conjunto de estudiantes, padres docentes y directivos en la construcción de proyectos educativos institucionales y en todo el proceso de mejoramiento continuo de la educación.

Queremos una educación que desde el marco de competencias responda a los requerimientos del contexto desde una perspectiva de inclusión y respeto por la diversidad en consonancia con el mandato constitucional. El Ministerio de Educación Nacional (MEN) ofrece a los padres¹ de familia la presente cartilla, con el objetivo de contribuir a la participación de estos en el proceso de formación de sus hijos, meta propuesta en la Revolución Educativa. La familia es el ámbito natural de desarrollo de los niños, tal como lo propone la Convención de los Derechos del Niño de las Naciones

Unidas (1989). La familia en la actualidad debe ser entendida como la organización donde todos los integrantes que hacen parte de ella participan directamente en la formación de los niños, con responsabilidad social para el bien de ellos y por supuesto de la sociedad.” (Ministerio de Educación Nacional República de Colombia, 2006)

Siendo la realidad educativa de la república de Colombia muy similar a la nuestra podemos aplicar como válido el comentario teórico anterior, puesto que mientras mas participación exista entre los entes que hacen la comunidad educativa mejores serán los resultados, en este caso los padres de familia necesitan ser escuchados y que sus opiniones se tomen en cuenta, hace falta más apertura por parte de las autoridades y los docentes.

En el momento que las autoridades de la institución se concienticen sobre la necesidad de mantener mayor apertura a las inquietudes de los padres de familia, y las ideas sean escuchadas, existirá mayor compromiso y la institución educativa estará mejor consolidada. Fomentando un clima de liderazgo, gestión y valores en la escuela fiscal Mixta: “Humberto Vacas Gómez”. La comunicación eficiente debe mantenerse durante todo el año lectivo y actividades como mingas, talleres, escuela para padres, sesiones, programas culturales, sociales y deportivos podrían ser los nexos que faciliten la relación entre los mismo.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. CONCLUSIONES:

Al culminar el presente trabajo se puede concluir:

1. La investigación realizada fue un recurso indispensable en el diagnóstico de la problemática en la escuela Fiscal Mixta “Humberto Vacas Gómez”.
2. El liderazgo y la gestión no están bien cimentados en la organización, especialmente en los directivos y docentes porque no existe movilización ni encause de los esfuerzos de los integrantes de la comunidad educativa, por lo que no se alcanzan los objetivos de la institución, que se encuentran ligados con las necesidades de la misma.
3. El clima laboral debe ser replanteado por medio del código de convivencia.
4. Se hace necesaria la aplicación de una propuesta o alternativa de solución para mejorar la gestión y el liderazgo en la institución educativa, a través de una campaña de concientización y compromiso por parte del personal docente y directivos para reconstruir una escala de valores en la organización y redistribuir los roles de cada integrante de la misma.

6.2 RECOMENDACIONES:

1. Reestructurar el PEI (Proyecto Educativo Institucional), mediante la reingeniería de sus componentes: Es decir: volver a elaborar el FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) de la institución, y en base a ello con la participación activa de todos los docentes, adjuntar los respectivos PCI (Plan Curricular Institucional) de cada año de básica, para encaminar bien la visión, misión y de la institución para lograr los objetivos de excelencia educativa.
2. Establecer y aplicar un solo modelo pedagógico, que sea de conocimiento, dominio y ejecución de la comunidad educativa, para mejorar la calidad de la educación.
3. Analizar el código de convivencia para replantear algunos puntos, con la participación de representantes de estudiantes, padres de familia, comités, consejo estudiantil, y docentes, donde se aclare las funciones de los diferentes integrantes de la comunidad educativa y finalmente socializar con todos los implicados y estar

conscientes de lo que este contiene para la ejecución del mismo. Con la finalidad de mejorar el clima institucional.

4. Crear un plan estratégico que responda a las necesidades del plantel, es decir: Con la intervención de representantes de los diversos sectores de la institución educativa, priorizar un problema, para buscar soluciones acertadas por medio de un plan estratégico. Para mejorar el liderazgo y la gestión en la institución educativa.

7. PROPUESTA DE MEJORA

7.1. TITULO DE LA PROPUESTA:

“RENOVANDO LA GESTIÓN, EL LIDERAZGO Y VALORES SE EDIFICARÁ UN BUEN VIVIR”

7.2. JUSTIFICACIÓN

Como docente, Maestrante de la Universidad Técnica Particular de Loja, de la escuela de Ciencias de la Educación en la especialidad de: Gerencia y Liderazgo educacional y luego de haber realizado mi trabajo de investigación en la Escuela Fiscal Mixta: “Humberto Vacas Gómez”. Dejo constancia escrita de los resultados que se pudieron obtener en la misma en base a los objetivos y de mi propuesta que de alguna u otra manera ayudará a remediar las falencias que pudieron detectarse al aplicar los instrumentos de investigación en dicha institución educativa. Por ello planteo la siguiente estrategia que espero tenga la acogida necesaria:

ESTRATEGIAS

Luego de haber detectado que en la institución educativa donde se realizó el proyecto, se está dando un problema de falta de gestión, liderazgo, valores y clima laboral negativo y en consecuencia el bajo rendimiento escolar, puesto que si el personal docente no hace conciencia de que el trabajo en equipo es la mejor alternativa para brindar una educación de calidad y para promover un clima de armonía, propongo en beneficio de los estudiantes y de la construcción de una sociedad cada vez más justa. Para lo cual he planteado las siguientes estrategias de solución:

- ✍ Promover actividades de integración entre el personal docente
- ✍ Concientizar y comprometer a los docentes para trabajar en equipo y consolidar una fuerza positiva en beneficio de la educación.

- ✍ Reflexionar la conducta de amistad entre docentes como modelo hacia los y las estudiantes.
- ✍ Valorar la educación que los padres están dando a sus hijos e involucrándonos todos en la educación: alumno, padres, maestros y comunidad.
- ✍ Realizar campañas de motivación y compromisos de mejorar juntos la educación y por su puesto el rendimiento escolar
- ✍ El docente aplicando un modelo educativo donde los aprendizajes sean más significativos. más interesantes las clases y dosificando tareas
- ✍ Creando un proyecto que despierte el interés de la comunidad educativa, proponiendo un plan piloto para el resto de los años de básica.
- ✍ Escuchando, dialogando, compartiendo pequeñas actividades de integración
- ✍ Realizando campañas de aplicación de valores de integración entre docentes
- ✍ Entendiendo que mis derechos terminan donde empiezan los derechos de los demás.
- ✍ Respetando a la autoridad y expresando con respeto el porqué de los desacuerdos.
- ✍ Trabajando en beneficio colectivo institucional y no personal.
- ✍ Aplicando estrategias didácticas novedosas y efectivas por parte del maestro.
- ✍ Manteniendo el orden, aseo y disciplina dentro del aula
- ✍ Cumpliendo las responsabilidades en cuanto a deberes, tareas, lecciones, etc. puntualmente.
- ✍ Ayudando los padres de familia a mantener un control en la educación de sus hijos.
- ✍ Elaborando un horario de actividades para todo el día donde sea prioritario el estudio y recreación.
- ✍ Aplicando nuevas tecnologías para la educación e integrando procesos que mejoren la educación.

7.3. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

1. Promover una educación integral que facilite la creatividad, desarrollo del pensamiento y el espíritu de crecimiento para ser sujetos de su propio desarrollo
2. Crear en los maestros actitudes de liderazgo, autonomía , positividad y apertura a la realidad con pensamiento holístico y respuesta local
3. Formar a los maestros y padres de familia a la comunidad en actividades cívicas, sociales, culturales y deportivas.
4. Reestructurar los componentes del Proyecto Educativo Institucional.

7.4. LOCALIZACIÓN Y COBERTURA ESPACIAL

La escuela Fiscal Mixta: “Humberto Vacas Gómez” Se encuentra ubicada en la provincia de Pichincha, Cantón Quito, Parroquia Alfaro, pertenece al sector urbano, es de sostenimiento fiscal.

Los contextos que serán beneficiados con esta propuesta serían en primer lugar toda la comunidad educativa, las instituciones de bachillerato cercanas que es adonde van los estudiantes para continuar sus estudios, puesto que de aquí saldrán estudiantes líderes, formados con valores y dignos ciudadanos. Luego los sectores aledaños como lo son la Loma de Puengasí, puesto que al existir liderazgo y gestión en valores serán visibles los resultados de una sociedad más justa y productiva.

7.5. POBLACION OBJETIVO

Los involucrados en este proyecto para que se pueda concretar son los siguientes:

-  Investigador del proyecto
-  Director del establecimiento
-  Departamento administrativo y de servicio
-  17 Maestros
-  574 Estudiantes
-  Padres de familia

7.6. SOSTENIBILIDAD DE LA PROPUESTA

RECURSOS:	
HUMANOS	Director, Profesores, padres de familia
TECNOLOGICOS	Computadora, Internet, cds, tarjeta de memoria,
MATERIALES	Material de escritorio, textos, revistas, papel bond, lápices, papelotes, Tarjeta de memoria, cámara fotográfica, etc.
FÍSICOS	Espacio físico de la escuela, aulas, canchas, espacios verdes.
ECONÓMICOS	-Materiales para la investigación de campo, comunicaciones, transporte, impresiones, refrigerios, etc., asciende a un rubro de \$ 250 aproximadamente.
ORGANIZACIONALES	Universidad Técnica Particular de Loja, estudiante, maestrantes, Docentes, Directivos, Alumnos y padres de familia de la institución educativa

7.7. PRESUPUESTO

Para la presentación de la propuesta el financiamiento será de mi parte, luego para la ejecución y aplicación con el presupuesto de la institución educativa, estimándose una aproximación total de \$ 500.

7.8. CRONOGRAMA

ACTIVIDADES	FECHAS
Elaboración de la propuesta.	Mes de febrero del año 2011
Presentación de la propuesta a los docentes.	Mes de abril del año 2011
Elaboración de un cronograma de trabajo.	Mes de mayo del año 2011
Revisar el modelo pedagógico que tiene la institución para hacer las respectivas correcciones al inicio del año lectivo.	Mes de agosto del año 2011, durante la jornada de preparación para el nuevo año lectivo, entre los docentes
Dar a conocer el modelo pedagógico a los docentes por parte del director al inicio del año lectivo.	La última semana del mes de agosto del año 2011
Elaboración de un manual de convivencia educativo, con la participación de toda la comunidad educativa.	Durante el año lectivo 2011 - 2012
Realizar talleres de actualización docente para el señor director y los docentes.	Una reunión al inicio de cada trimestre: Septiembre 2011, Enero 2012 y Mayo 2012
Efectuar encuentros de docentes de diferentes instituciones educativas para la integración y compartir experiencias pedagógicas.	Dos veces durante el año lectivo: una en el primero y otra en el segundo trimestre.

8. BIBLIOGRAFÍA

(02 de 02 de 2002). Recuperado el 27 de 03 de 2010, de Linea de gestión Educativa: www.lie.upn.mx

(10 de Enero de 2006). Recuperado el 17 de 03 de 2010, de www.elplan.org/: <http://www.elplan.org/>

Aguirre. (1995).

Alonso Rodriguez, S. H., & Sánchez, P. R. (1994). Carmona .

Alvarez, M. (1998). El liderazgo de la calidad total. España: Praxis S.A.

Ander-Egg, E. (1995). Técnicas de investigación social. Argentina: Lumen.

Betty. (21 de Diciembre de 2007).

<http://es.answers.yahoo.com/question/index?qid=20090402192537AArLIFh>.

Recuperado el 18 de abril de 2011, de

<http://es.answers.yahoo.com/question/index?qid=20090402192537AArLIFh>:

<http://es.answers.yahoo.com/question/index?qid=20090402192537AArLIFh>

Cidtur.eaht.tur.cu/boletines//liderazgo.htm cualidades de un líder. (s.f.). Recuperado el 12 de enero de 2010, de Cidtur.eaht.tur.cu/boletines//liderazgo.htm cualidades de: Cidtur.eaht.tur.cu/boletines//liderazgo.htm cualidades de

(1956). Diccionario de Ciencias de la Conducta. En Diccionario de Ciencias de la Conducta.

Ecuador, M. d. (10 de 11 de 2009). www.educación.gov.ec. Recuperado el 2 de febrero de 2010, de www.educación.gov.ec: <http://www.educación.gov.ec>

Educación, M. d. (1996). Revista Función Pública. La Plata: Buenos Aires Argentina: Argentina.

Gerente.html. (1 de octubre de 2008). google. Recuperado el 22 de febrero de 2010, de <http://picologiayempresa.com/diferencias-entre-lider-y-gerente.htm>: <http://picologiayempresa.com/diferencias-entre-lider-y-gerente.html>

google. (15 de junio de 2005). Recuperado el 12 de enero de 2010, de <http://leonismoargentino.com.ar/NST323.htm>:
<http://leonismoargentino.com.ar/NST323.htm>

google. (10 de enero de 2007). Recuperado el 2010 de marzo de 12, de Recursos Humanos: <http://www.monografias.com>

Google Actualidad. (2002). Recuperado el 12 de enero de 2010, de religiosa.avmradio.org/mp3/ACTUALIDAD/.../Lider%20y%20dirigente.pdf:
<http://religiosa.avmradio.org/mp3/ACTUALIDAD/.../Lider%20y%20dirigente.pdf>

<http://picologiyayempresa.com/diferencias-entre-lider-y-gerente.htm>. (13 de Abril de 2009). Recuperado el 22 de 01 de 2010, de <http://picologiyayempresa.com/diferencias-entre-lider-y-gerente.htm>

Idalberto, C. (1993). *liderazgo y Valores*. Venezuela.

J., P. G. (1972). *Análisis del currículo*. México: Mc Graw Hill.

(2006). "A force for change: how leadership differs from management". En K. Jhon, *El líder del Cambio* (pág. 29).

José, M. (1880). Steek Hall.

Kahn, R., & katz, D. (s.f.). Google. Recuperado el 18 de abril de 2011, de Google: www.elplan.org/liderazgo_educacional-1.html

kooter, J. P. (1999). GOOGLE. Recuperado el 18 de Abril de 2011, de GOOGLE: fch.mxl.uabc.mx/lateduca/376.pdf

Leanne, S. (2009).

manuelgross.bligoo.com/.../El-liderazgo-Educativo-debe-ser-un-Liderazgo-Transformador.html. (s.f.). Recuperado el 12 de enero de 2010, de manuelgross.bligoo.com/.../El-liderazgo-Educativo-debe-ser-un-Liderazgo-Transformador.html: manuelgross.bligoo.com/.../El-liderazgo-Educativo-debe-ser-un-Liderazgo-Transformador.html

Marti, J. (21 de Enero de 1880). Google. Recuperado el 18 de Abril de 2011, de Google: www.elplan.org/liderazgo_educacional-1.html

Medina, M. (17 de agosto de 2007). google. Recuperado el 16 de febrero de 2010, de www.latarea.com: <http://www.latarea.com.mx/articu18/mmedina18.htm>

Mejia, J. (Diciembre de 2007). EMPRENDIMIENTO E INNOVACION. Recuperado el 18 de Abril de 2011, de Teoria e investigacion de liderazgo de Rallph M. Stogdill: <http://jacquelinemejia.soy.es/?p=14>

Ministerio de Educación Nacional República de Colombia. (Enero de 2006). http://www.mineduacion.gov.co/1621/articles-120646_archivo_pdf.pdf. Recuperado el 18 de Abril de 2011, de http://www.mineduacion.gov.co/1621/articles-120646_archivo_pdf.pdf: http://www.mineduacion.gov.co/1621/articles-120646_archivo_pdf.pdf

Moya Retamal, G. (s.f.). Google. Recuperado el martes 15 de febrero de 2011, de Google: <http://www.leonismoargentino.com.ar/INST323.htm>

Potter. (1996).

Santos, G. (2000). La escuela que aprende. Madrid : España.

Secretaría de Educación Pública. (martes 10 de agosto de 2010). http://www.sep.gob.mx/wb/sep1/sep1_Bol1890707. Recuperado el 18 de 04 de 2011, de http://www.sep.gob.mx/wb/sep1/sep1_Bol1890707: http://www.sep.gob.mx/wb/sep1/sep1_Bol1890707

UTPL, & Ruiz. (2009). GUIA DIDACTICA UTPL: LIDERAZGO Y VALORES. LOJA: UTPL.

webwww.oei.es/salocctsi/ispasaje. (22 de marzo de 2008). Recuperado el 20 de febrero de 2010, de webwww.oei.es/salocctsi/ispasaje: webwww.oei.es/salocctsi/ispasaje

(02 de 02 de 2002). Recuperado el 27 de 03 de 2010, de Linea de gestión Educativa: www.lie.upn.mx

(10 de Enero de 2006). Recuperado el 17 de 03 de 2010, de www.elplan.org/:
<http://www.elplan.org/>

Aguirre. (1995).

Alonso Rodriguez, S. H., & Sánchez, P. R. (1994). Carmona .

Alvarez, M. (1998). El liderazgo de la calidad total. España: Praxis S.A.

Ander-Egg, E. (1995). Técnicas de investigación social. Argentina: Lumen.

Betty. (21 de Diciembre de 2007).

<http://es.answers.yahoo.com/question/index?qid=20090402192537AArLIFh>.

Recuperado el 18 de abril de 2011, de

<http://es.answers.yahoo.com/question/index?qid=20090402192537AArLIFh>:

<http://es.answers.yahoo.com/question/index?qid=20090402192537AArLIFh>

Cidtur.eaeht.tur.cu/boletines//liderazgo.htmlcualidadesdeunlider. (s.f.). Recuperado el 12 de enero de 2010, de Cidtur.eaeht.tur.cu/boletines//liderazgo.htmlcualidadesde:
 Cidtur.eaeht.tur.cu/boletines//liderazgo.htmlcualidadesde

(1956). Diccionario de Ciencias de la Conducta. En Diccionario de Ciencias de la Conducta.

Ecuador, M. d. (10 de 11 de 2009). www.educación.gov.ec. Recuperado el 2 de febrero de 2010, de www.educación.gov.ec: <http://www.educación.gov.ec>

Educación, M. d. (1996). Revista Función Pública. La Plata: Buenos Aires Argentina: Argentina.

Gerente.html. (1 de octubre de 2008). google. Recuperado el 22 de febrero de 2010, de <http://picologiyempresa.com/diferencias-entre-lider-y-gerente.htm>:
<http://picologiyempresa.com/diferencias-entre-lider-y-gerente.html>

google. (15 de junio de 2005). Recuperado el 12 de enero de 2010, de <http://leonismoargentino.com.ar/NST323.htm>:
<http://leonismoargentino.com.ar/NST323.htm>

google. (10 de enero de 2007). Recuperado el 2010 de marzo de 12, de Recursos Humanos: <http://www.monografias.com>

Google Actualidad. (2002). Recuperado el 12 de enero de 2010, de religiosa.avmradio.org/mp3/ACTUALIDAD/.../Lider%20y%20dirigente.pdf:
<http://religiosa.avmradio.org/mp3/ACTUALIDAD/.../Lider%20y%20dirigente.pdf>

<http://picologiyayempresa.com/diferencias-entre-lider-y-gerente.htm>. (13 de Abril de 2009). Recuperado el 22 de 01 de 2010, de <http://picologiyayempresa.com/diferencias-entre-lider-y-gerente.htm>

Idalberto, C. (1993). *liderazgo y Valores*. Venezuela.

J., P. G. (1972). *Análisis del currículo*. México: Mc Graw Hill.

(2006). "A force for change: how leadership differs from management". En K. Jhon, *El líder del Cambio* (pág. 29).

José, M. (1880). Steek Hall.

Kahn, R., & katz, D. (s.f.). Google. Recuperado el 18 de abril de 2011, de Google: www.elplan.org/liderazgo_educacional-1.html

kooter, J. P. (1999). GOOGLE. Recuperado el 18 de Abril de 2011, de GOOGLE: fch.mx/lateduca/376.pdf

Leanne, S. (2009).

manuelgross.bligoo.com/.../El-liderazgo-Educativo-debe-ser-un-Liderazgo-Transformador.html. (s.f.). Recuperado el 12 de enero de 2010, de manuelgross.bligoo.com/.../El-liderazgo-Educativo-debe-ser-un-Liderazgo-Transformador.html: manuelgross.bligoo.com/.../El-liderazgo-Educativo-debe-ser-un-Liderazgo-Transformador.html

Marti, J. (21 de Enero de 1880). Google. Recuperado el 18 de Abril de 2011, de Google: www.elplan.org/liderazgo_educacional-1.html

Medina, M. (17 de agosto de 2007). google. Recuperado el 16 de febrero de 2010, de www.latarea.com: <http://www.latarea.com.mx/articu18/mmedina18.htm>

Mejia, J. (Diciembre de 2007). EMPRENDIMIENTO E INNOVACION. Recuperado el 18 de Abril de 2011, de Teoria e investigacion de liderazgo de Rallph M. Stogdill: <http://jacquelinemejia.soy.es/?p=14>

Ministerio de Educación Nacional República de Colombia. (Enero de 2006). http://www.mineduacion.gov.co/1621/articles-120646_archivo_pdf.pdf. Recuperado el 18 de Abril de 2011, de http://www.mineduacion.gov.co/1621/articles-120646_archivo_pdf.pdf: http://www.mineduacion.gov.co/1621/articles-120646_archivo_pdf.pdf

Moya Retamal, G. (s.f.). Google. Recuperado el martes 15 de febrero de 2011, de Google: <http://www.leonismoargentino.com.ar/INST323.htm>

Potter. (1996).

Santos, G. (2000). La escuela que aprende. Madrid : España.

Secretaría de Educación Pública. (martes 10 de agosto de 2010). http://www.sep.gob.mx/wb/sep1/sep1_Bol1890707. Recuperado el 18 de 04 de 2011, de http://www.sep.gob.mx/wb/sep1/sep1_Bol1890707: http://www.sep.gob.mx/wb/sep1/sep1_Bol1890707

UTPL, & Ruiz. (2009). GUIA DIDACTICA UTPL: LIDERAZGO Y VALORES. LOJA: UTPL.

webwww.oei.es/salocctsi/ispasaje. (22 de marzo de 2008). Recuperado el 20 de febrero de 2010, de webwww.oei.es/salocctsi/ispasaje: webwww.oei.es/salocctsi/ispasaje

(02 de 02 de 2002). Recuperado el 27 de 03 de 2010, de Linea de gestión Educativa: www.lie.upn.mx

(10 de Enero de 2006). Recuperado el 17 de 03 de 2010, de www.elplan.org/: <http://www.elplan.org/>

Aguirre. (1995).

Alonso Rodriguez, S. H., & Sánchez, P. R. (1994). Carmona .

Alvarez, M. (1998). El liderazgo de la calidad total. España: Praxis S.A.

Ander-Egg, E. (1995). Técnicas de investigación social. Argentina: Lumen.

Cidtur.eaeht.tur.cu/boletines//liderazgo.htmlcualidadesdeunlider. (s.f.). Recuperado el 12 de enero de 2010, de Cidtur.eaeht.tur.cu/boletines//liderazgo.htmlcualidadesde: Cidtur.eaeht.tur.cu/boletines//liderazgo.htmlcualidadesde

(1956). Diccionario de Ciencias de la Conducta. En Diccionario de Ciencias de la Conducta.

Ecuador, M. d. (10 de 11 de 2009). www.educación.gov.ec. Recuperado el 2 de febrero de 2010, de www.educación.gov.ec: <http://www.educación.gov.ec>

Educación, M. d. (1996). Revista Función Pública. La Plata: Buenos Aires Argentina: Argentina.

Gerente.html. (1 de octubre de 2008). google. Recuperado el 22 de febrero de 2010, de <http://picologiayempresa.com/diferencias-entre-lider-y-gerente.htm>: <http://picologiayempresa.com/diferencias-entre-lider-y-gerente.html>

google. (15 de junio de 2005). Recuperado el 12 de enero de 2010, de <http://leonismoargentino.com.ar/NST323.htm>: <http://leonismoargentino.com.ar/NST323.htm>

google. (10 de enero de 2007). Recuperado el 2010 de marzo de 12, de Recursos Humanos: <http://www.monografias.com>

Google Actualidad. (2002). Recuperado el 12 de enero de 2010, de religiosa.avmradio.org/mp3/ACTUALIDAD/.../Lider%20y%20dirigente.pdf: <http://religiosa.avmradio.org/mp3/ACTUALIDAD/.../Lider%20y%20dirigente.pdf>

<http://picologiayempresa.com/diferencias-entre-lider-y-gerente.htm>. (13 de Abril de 2009). Recuperado el 22 de 01 de 2010, de <http://picologiayempresa.com/diferencias-entre-lider-y-gerente.htm>

Idalberto, C. (1993). liderazgo y Valores. Venezuela.

J., P. G. (1972). Analisis del currículo. México: Mc Graw Hill.

(2006). "A force for change: how leadership differs from management". En K. Jhon, El lider del Cambio (pág. 29).

José, M. (1880). Steek Hall.

Kahn, R., & katz, D. (s.f.). Google. Recuperado el 18 de abril de 2011, de Google: www.elplan.org/liderazgo_educacional-1.html

kooter, J. P. (1999). GOOGLE. Recuperado el 18 de Abril de 2011, de GOOGLE: fch.mxl.uabc.mx/lateduca/376.pdf

Leanne, S. (2009).

manuelgross.bligoo.com/.../El-liderazgo-Educativo-debe-ser-un-Liderazgo-Transformador.html. (s.f.). Recuperado el 12 de enero de 2010, de manuelgross.bligoo.com/.../El-liderazgo-Educativo-debe-ser-un-Liderazgo-Transformador.html: manuelgross.bligoo.com/.../El-liderazgo-Educativo-debe-ser-un-Liderazgo-Transformador.html

Marti, J. (21 de Enero de 1880). Google. Recuperado el 18 de Abril de 2011, de Google: www.elplan.org/liderazgo_educacional-1.html

Medina, M. (17 de agosto de 2007). google. Recuperado el 16 de febrero de 2010, de www.latarea.com: <http://www.latarea.com.mx/articu18/mmedina18.htm>

Mejia, J. (Diciembre de 2007). EMPRENDIMIENTO E INNOVACION. Recuperado el 18 de Abril de 2011, de Teoria e investigacion de liderazgo de Rallph M. Stogdill: <http://jacquelinemejia.soy.es/?p=14>

Moya Retamal, G. (s.f.). Google. Recuperado el martes 15 de febrero de 2011, de Google: <http://www.leonismoargentino.com.ar/INST323.htm>

Potter. (1996).

Santos, G. (2000). La escuela que aprende. Madrid : España.

UTPL, & Ruiz. (2009). GUIA DIDACTICA UTPL: LIDERAZGO Y VALORES. LOJA: UTPL.webwww.oei.es/salocctsi/ispasaje. (22 de marzo de 2008). Recuperado el 20 de febrero de 2010, de webwww.oei.es/salocctsi/ispasaje: webwww.oei.es/salocctsi/ispasaje

9. APÉNDICES

10. ANEXOS

10.1. FOTOGRAFÍAS

FOTOGRAFIA N. 1

LUGAR DONDE REALICE EL TRABAJO DE INVESTIGACION:



FOTOGRAFIA N. 2

MOMENTO EN EL QUE APLIQUÉ LAS ENCUESTAS A LOS NIÑOS Y NIÑAS DE LA ESCUELA FISCAL MIXTA: "HUMBERTO VACAS GÓMEZ"

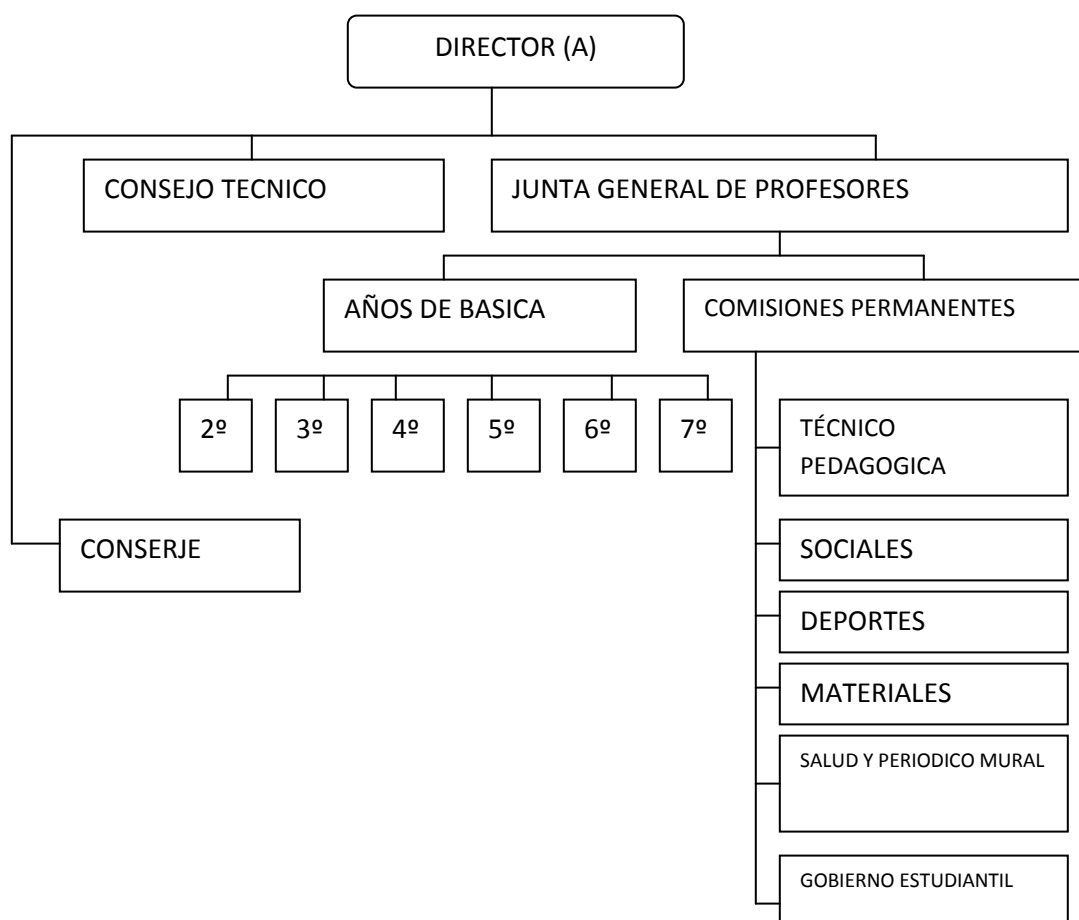


FOTOGRAFÍA N. 3

TOMADA EN LA SALON DE CÓMPUTO



10.2. ORGANIZACIÓN ESTRUCTURAL DEL PLANTEL



10.3. CÓDIGO DE ÉTICA

El siguiente manual de convivencia se me facilitó en la escuela donde realice mi trabajo de investigación:

DATOS INFORMATIVOS

NOMBRE DE LA ESCUELA: “HUMBERTO VACAS GÓMEZ”

DIRECCIÓN: CALLE A E 15-13 Y ANTIGUA VÍA A CONOCOTO

PROVINCIA: PICHINCHA

CANTÓN: QUITO

PARROQUIA: CHIMBACALLE

TELÉFONO: 2602 331

JORNADA: MATUTINA

CLASE DE ESCUELA: FISCAL – MIXTA

Nº DE ESTUDIANTES: 508

PROFESORES CON NOMBRAMIENTO: 10

PROFESORES A CONTRATO: 2

DIRECTOR (E): LIC. EFRAÍN TORRES

PERSONAL DE SERVICIO: 1

2009 / 2010

2.- MISION INSTITUCIONAL

La misión de nuestra institución es preparar a los y las estudiantes para que puedan desenvolverse eficientemente en sus estudios, logrando el desarrollo de la creatividad, criticidad, eficacia y eficiencia; hacer suya la problemática de la comunidad que le circunda, para buscar en común posibles alternativas de solución, la de convertirse en

un espacio organizado para estimular el aprendizaje útil para la vida, relacionándole con sus intereses, necesidades y con esto formar una sociedad más solidaria

3.- VISION INSTITUCIONAL

La Escuela Fiscal Mixta Humberto Vacas Gómez con los profesores preparados y responsables, desarrollan en los y las estudiantes sus potencialidades y la habilidad para hacer, pensar y ser, poniendo énfasis en los valores para lograr una educación de calidad y ser útiles a la sociedad

INTRODUCCIÓN

En los actuales momentos todos los que formamos parte de la Comunidad Educativa “Humberto Vacas Gómez”, nos vemos abocados en la imperiosa necesidad de hacer frente a una sociedad convulsionada por la violencia, corrupción e indiferencia, que es un mal precedente para la niñez y juventud, que a diario sufre los embates de problemas sociales.

Por tal motivo nuestra institución se siente comprometida con los cambios sociales, tecnológicos del mundo actual.

Ante esta realidad, surge el imperativo hacia los adultos, la familia, maestros y estudiantes que se consoliden principios como la rectitud, honestidad, sabiduría, justicia, gratitud, solidaridad y cultura.

En los últimos años se ha evidenciado el cambio de aptitud y actitud de los maestros en la formación de los estudiantes que serán los futuros ciudadanos; que con la participación de los padres de familia se dará prioridad al hogar y a la escuela donde se siembran las primeras semillas que moldean al ser humano bueno, apto para integrar una sociedad reflexiva y justa.

4.- ANTECEDENTES

EL CODIGO DE CONVIVENCIA se decreta mediante Acuerdo Ministerial N° 182, con fecha 22 de Mayo del 2007, por el Sr. Ministro de Educación Lic. Raúl Vallejo, para ser

elaborado y puesto en práctica en todos los planteles educativos del país, como un instrumento que fundamente las reglas o normas.

Actualmente la incidencia de problemas que afloran tanto en las instituciones educativas, como casos de no convivencia familiares; nos hemos visto en la necesidad imperiosa de desarrollar estrategias con la finalidad de dinamizar el buen vivir de toda comunidad educativa. Aplicando lineamientos generales a base de creatividad, que pueda desarrollar las propuestas de cambio que la institución requiere.

Al término de este código de convivencia; donde se expresan los deberes y derechos de la Comunidad Educativa, directivos, personal docente, personal de servicio, estudiantes, padres de familia, se tenga una conceptualización más amplia de mentes creativas, participativas, comprometidos y con altos valores humanos.

5.- JUSTIFICACIÓN

La presentación de este trabajo sobre el Código de convivencia, se justifica porque al haber hecho este trabajo nos ha permitido conocer, analizar e investigar con pensamiento crítico, los deberes y derechos de: directivos, docentes, estudiantes, padres de familia y personal de servicio.

El propósito a este código está encaminado a proporcionar a todos los que conforman la comunidad educativa, los lineamientos que satisfagan las exigencias, que todos los involucrados debemos estar dispuestos a acoger los cambios con responsabilidad, sobre todo en la producción propia de comportamientos con personas diferentes en: costumbres, religión; pues esto redundará en beneficio de los estudiantes que aspiran una vida mejor.

En estos últimos tiempos hemos contemplado con profunda preocupación la decadencia en el cumplimiento de deberes y derechos que nos asiste en el sentido más amplio de su expresión; por tanto es necesario fortalecer la conciencia moral, individual y social de este código y no pongan en peligro la estabilidad de las instituciones, como de la familia.

6.- DERECHOS Y DEBERES DE LAS AUTORIDADES

El director (a) es el representante oficial del establecimiento, el mismo que le asiste a más de los deberes y derechos contemplados en las leyes, reglamentos, acuerdos, los siguientes:

6.1. DERECHOS DEL DIRECTOR (A)

- a) Recibir por parte de la Comunidad Educativa consideración y respeto;
- b) Recibir la colaboración y apoyo de las autoridades, comunidad educativa en las gestiones que realice;
- c) Obtener información oportuna sobre maltrato o abuso cometido hacia estudiantes;
- d) Tener estabilidad en el cargo y garantías profesionales establecidas en la ley.

6.2. DEBERES DEL DIRECTOR (A)

- a) Cumplir y hacer cumplir el Código de Convivencia;
- b) Informar a las autoridades pertinentes sobre casos de maltratos o abusos;
- c) Dar solución de manera oportuna a algún problema suscitado dentro de la institución;
- d) Buscar estrategias para mejorar las relaciones humanas;
- e) Proporcionar un trato igualatorio a todos los miembros de la Comunidad Educativa;

7.- DERECHOS Y DEBERES DE LOS DOCENTES

Todos los docentes tienen derechos y responsabilidades a más de los estipulados en las leyes, reglamentos y acuerdos, los siguientes:

7.1. DERECHOS

- a) Ser respetados y considerados por estudiantes, padres de familia, autoridades y compañeros;
- b) Trabajar en un ambiente armonioso y de autoestima elevado;
- c) Mantener un diálogo cordial y respetuoso con las autoridades superiores sobre cualquier inquietud que hubiese;

7.2. DEBERES

- a) Proporcionar un entorno seguro, disciplinado, que favorezca el aprendizaje;

- b) Promover el autoestima del estudiante y trabajar de acuerdo a sus diferencias individuales;
- c) Dialogar con los representantes sobre los logros y dificultades que tienen sus hijos en el aprendizaje;
- d) Llegar puntual y mantenerse hasta que termine la jornada de trabajo;
- e) Cuidar su presentación personal;
- f) Mantener un vocabulario adecuado en presencia de los estudiantes, profesores, autoridades, padres y madres de familia;
- g) Llamar por el nombre a los estudiantes;
- h) Participar en todas las actividades programadas por las diferentes comisiones de la institución;
- i) Ser respetuoso(a), amable, cortés con todos los miembros de la Comunidad Educativa;
- j) Enseñar la práctica de valores con el ejemplo;
- k) Ser guías permanentes de estudiantes, padres y madres de familia;
- l) Solicitar permiso a la autoridad para salir momentáneamente de la institución en horas laborables;
- m) Sustituir el profesor de turno al director(a), en la semana que le corresponde;
- n) Evitar hacer comentarios que afecten la imagen de compañeros(as) y del establecimiento.

8.- DERECHOS Y DEBERES DEL PERSONAL DE SERVICIO

Del Auxiliar de Servicios

8.1. DERECHOS:

- a) Recibir un trato justo y respetuoso de la Comunidad Educativa;
- b) Desempeñar su trabajo en un ambiente tranquilo y agradable;
- c) Recibir capacitación para mejorar sus funciones;
- d) Tener licencia por enfermedad o calamidad doméstica, debidamente comprobada;
- e) Recibir los materiales de aseo para ejecutar sus labores.

8.2. DEBERES DEL PERSONAL DE SERVICIO

- a) Respetar y cumplir las disposiciones del director y personal docente durante las horas laborables, inherentes a su desempeño;
- b) Desempeñar personalmente las labores encomendadas, que no sean actividades extrañas a su labor de auxiliar de servicios;
- c) Mantener buenas relaciones y respeto con la Comunidad Educativa;
- d) Mantener una relación cálida, fluida, cordial con el público en general en el ejercicio de sus funciones;
- e) Asear prolijamente las baterías sanitarias después del recreo y terminada la jornada;
- f) Demostrar lealtad y confiabilidad en su trabajo;
- g) Evitar realizar comentarios que afecten la imagen institucional;
- h) Tocar el timbre en la jornada educativa;
- i) Mantener cerradas las puertas del establecimiento;
- j) Cuidar el ecosistema de la institución;
- k) Mantener las aulas, patios y espacios limpios;

9. DERECHOS Y DEBERES DE LOS ESTUDIANTES

Además de aquellos consagrados en las Leyes, Reglamentos y Código de la Niñez y Adolescencia.

9.1. DERECHOS DE LOS ESTUDIANTES

- a) Recibir una educación de calidad en un clima de armonía, libre de presiones de todo orden;
- b) Ser tomadas en cuenta sus opiniones e inquietudes;
- c) Mantener el respeto de su individualidad dentro del establecimiento educativo;
- d) Respetar su etnia, condición física, social o religioso;
- e) Estudiar y jugar en un entorno seguro y agradable;
- f) Pedir la solución de algún problema que se haya suscitado entre compañeros;
- g) Informar a las autoridades cualquier atentado en contra de su integridad;
- h) Ser evaluados en forma justa, sin discrimen de ninguna índole;

9.2. DEBERES DE LOS ESTUDIANTES

- a) Acudir puntualmente al establecimiento y cumplir a cabalidad con las tareas escolares encomendadas;
- b) Asistir correctamente uniformados, cuidando su presentación y aseo personal;
- c) Guardar el respeto a sus compañeros y compañeras, maestros y demás personas;
- d) Evitar juegos que atente o causen daño o molestia a los compañeros;
- e) Respetar y cumplir las instrucciones dadas por las autoridades educativas;
- f) Ingresar a las aulas con prontitud una vez concluido el receso;
- g) Utilizar adecuadamente las baterías sanitarias tanto niños como niñas;
- h) Tener un comportamiento correcto de disciplina en las horas de clases;
- i) No traer objetos de valor;
- j) No portar objetos corto punzantes que lesionen la integridad física, psicológica de sus compañeros;
- k) Utilizar un vocabulario adecuado, tanto dentro como fuera del establecimiento;
- l) Cuidar las instalaciones del plantel; no arrojar objetos en las baterías sanitarias y sifones.

10.- DERECHOS Y DEBERES DE LOS PADRES DE FAMILIA O REPRESENTANTES LEGALES.

Los Derechos y Responsabilidades de los Padres de Familia estipulados en los artículos 148, 149 y 150 del reglamento general de la Ley de Educación, a más de los acuerdos:

10.1. DERECHOS

- a) A recibir un trato cortés, amable de parte de las personas que laboran en la institución;
- b) Solicitar información académicos y actitudinales de sus representados semanal, mensual o trimestralmente, en horarios específicos de atención designado por el Plantel;
- c) Exponer sus inquietudes, desacuerdos, sugerencias; primeramente ante el profesor y luego en caso de no ser atendido tendrá que hacerlo con la autoridad superior;

- d) Dar una nueva oportunidad para asistir a las mingas convocadas;

10.2. DEBERES

- a) Acudir puntualmente a todos los llamados que realice la institución; sean estas para sesiones, mingas, talleres o programaciones planificadas por la institución;
- b) Guardar el respeto, la consideración a los profesores(as) niños(as) y demás personas que prestan servicios en el plantel;
- c) Enviar a sus representados como refrigerio, productos nutritivos;
- d) No enviar a los niños(as) billetes de alta denominación;
- e) Fomentar la responsabilidad y puntualidad en sus representados;
- f) Cumplir con el horario de atención a los Padres, Madres de Familia;
- g) Asumir los daños y perjuicios ocasionados a los bienes materiales de la institución o agresiones verbales o físicas de la comunidad educativa;
- h) Justificar las faltas de sus representados, de forma inmediata o hasta 48 horas después de inasistencia, ya sea en forma verbal o escrita.
- i) Asistir personalmente cuando su hijo(a), haya llegado atrasado por cuatro ocasiones;
- j) Revisar y firmar trabajos, tareas que se envían;
- k) Controlar que los útiles escolares se encuentren y se mantengan aseados, forrados;
- l) Evitar aglomerarse en la puerta de ingreso del establecimiento;
- m) Incentivar en el hogar la práctica de valores;
- n) Evitar hacer comentarios, suposiciones, especulaciones sin fundamento al existir alguna inquietud acercarse a dilucidar a la fuente;
- o) Firmar un acta en la cual se comprometa a cumplir con las leyes, reglamentos, acuerdos y códigos.

.....

Lic. Efraín Torres

Director (E)

COMITÉ DE REDACCIÓN

.....	
Lic. Alicia Armas	Prof. Luz María Quinga
.....	
Niña: Mishel González	Sra. Maritza Muril

10.4. PLAN ESTRATÉGICO

Escuela Fiscal Mixta: “Humberto Vacas Gómez”

Nombre Director: Lcdo. Efraín Torres

Maestra Responsable de la planificación estratégica: LCDA. MARCIA CECILIA ARMIJOS VIVANCO

Nº de Estudiantes en toda la institución: 571

Nº de Profesores: 11

Resolución Ministerial: No. 096 del 18 de julio del 2005; el funcionamiento del segundo al séptimo de básica con la resolución N0.098 del 18 de julio 2005 y el nombre la institución No. 135 del 28 de julio del 2005.

OBJETIVOS GENERALES:

1. Estudiar, observar, analizar y reflexionar los problemas relevantes del contexto de la Institución en que laboro para determinar acciones y estrategias que lleven a un mejoramiento del entorno familiar y comunitario que tiene incidencia directa con el proceso de formación de nuestros niños y niñas, de manera que podamos mejorar las condiciones de vida y encontrar posibles soluciones.
2. Mejorar las relaciones entre el personal docente y el rendimiento educativo de los y las niñas que estudian en la escuela fiscal mixta: “Humberto Vacas Gómez”

ESPECÍFICOS:

1. Establecer los principales problemas existentes en el entorno.
2. Seleccionar el problema de mayor incidencia.
3. Investigar el bajo rendimiento educativo, como el factor determinante.
4. Establecer las causas del bajo rendimiento que influyen en el contexto social, cultural, político y económico de nuestro centro.
5. Sensibilizar al personal docente, administrativo, directivo y padres de familia o representantes de la escuela sobre la influencia del medio en el desarrollo integral de los niños y niñas.
6. Concienciar y comprometer a la trilogía fundamental en el mejoramiento del rendimiento escolar: Profesores, niños y padres de familia.
7. Atenuar una mirada reflexiva a la realidad como un medio que aporta a crear una relación básica entre la comunidad educativa y la comunidad o entre aula y hogar o cada realidad.
8. Fomentar una docencia investigativa y efectiva corresponsable con su contexto en la vida cotidiana.
9. Adoptar y adaptar ideas y recursos en base a las vivencias y aspiraciones reales de los sujetos directos del aprendizaje.

ANTECEDENTES

La Escuela fiscal mixta Humberto Vacas Gómez fue creada el 4 de octubre de 1963 por una necesidad urgente de todo el sector de la Loma de Puengasí, ya que no existía centro educativo alguno.

Al comienzo funcionó en casa de la familia chungandro, en condiciones infra humanas, pero gracias al trabajo constante de las autoridades y moradores se logra conseguir un terreno de 5.390 metros cuadrados donde se empieza con 3 aulas de hormigón. Actualmente existen 10 profesores fiscales, 6 profesores contratados de los cuales 4 son de grado y 2 profesores especiales, un conserje y una persona que atiende el bar.

En el plantel educativo también funciona la Escuela Fiscal Mixta Nocturna Julián Tobías, la misma que viene funcionando desde hace un buen tiempo.

La mayoría de niños y niñas provienen de hogares de nivel económico medio bajo.

Actualmente contamos con una población infantil de 571 niños y niñas que dependen de su entorno familiar, social, cultural, político y económico. Por lo que para el mayor crecimiento de nuestra institución considero fundamental observar y conocer directamente el contexto, considerando que este es parte esencial del desarrollo educativo de nuestros estudiantes.

El conocimiento de nuestro entorno en todos los ámbitos nos permitirá una integración de la escuela a la comunidad y viceversa provocando que los aprendizajes sean realmente significativos.

JUSTIFICACIÓN

En la actualidad la educación busca ser significativa e integral, es decir que pretende formar estudiantes que sean autónomos y no solo receptores de información. Desde esta perspectiva, en la institución en la que desempeño mis funciones, se ha iniciado un proceso de aprendizaje basado en la construcción de sujetos que sean auto formados y que además respeten su entorno y espacio, es decir, busca educar en función no sólo de acrecentar los conocimientos, sino también que tengan una estrecha relación y un respeto por el medio ambiente, la vida y sus semejantes. Para eso el centro educativo

debe buscar trabajar con proyectos que nos acerquen a la realidad de cada uno de los estudiantes, padres, madres de familia y demás miembros de la comunidad. Todas las actividades de la escuela deben dirigirse al conocimiento del individuo en su totalidad y al del contexto que lo rodea, las mismas están encaminadas a que desde la escuela se construya un sujeto integral que esté en la capacidad de ser autosuficiente y que pueda mejorar por si mismo sus condiciones y las de su entorno.

5.1.6 REGLAMENTO INTERNO Y OTRAS REGULACIONES PARA LA GESTIÓN EN LIDERAZGO Y VALORES

III.- OBJETIVOS:

- a) El presente reglamento tiene por objeto fijar los principios y fines que sustentan y orientan la Educación y la Cultura de la escuela. Establecer las normas básicas para la dirección, organización y funcionamiento del establecimiento. Promover y coordinar el desarrollo integral del educando.
- b) Determinar normas específicas derivadas de las disposiciones de la Ley, tendientes a orientar y facilitar su aplicación.
- c) Conseguir que mediante la elaboración de este reglamento se pueda encaminar con bases concretas de acuerdo a las realidades tanto físicas, como humanas y técnicas del mismo. Procurando que este reglamento sea puesto en práctica en su totalidad.

IV.- DE LAS AUTORIDADES Y ORGANISMOS DIRECTIVOS

DEBERES Y ATRIBUCIONES DEL DIRECTOR

1. GENERALES

- a) Representar a las autoridades educativas en el establecimiento a su cargo, en lo que se refiere a la orientación técnica, la conservación del local, mobiliario y equipos, así como el orden y la moralidad.
- b) Organizar, dirigir y orientar el trabajo del personal docente y administrativo a su cargo.

- c) Cumplir y hacer cumplir las leyes, reglamentos y más disposiciones emanadas de las autoridades del ramo.
- d) Vigilar porque los resultados de la docencia sean satisfactorios.

2. EN LO TÉCNICO

- a) En los primeros días de trabajo se procederá a reunir al personal docente con el objeto de integrar el Consejo Técnico de la Escuela.
- b) Organizar las matrículas de acuerdo a las disposiciones impartidas por las autoridades.
- c) Dirigir las juntas de profesores y las sesiones del Consejo Técnico.
- d) Organizar el Comité Central de Padres de Familia en base a los comités de grado y participar en sus actividades.
- e) En el caso de traslado de alumnos de una escuela a otra, el Director está obligado a extender el certificado correspondiente, anotando las calificaciones de aprovechamiento y conducta, en caso inverso se exigirá el mismo requisito.
- f) El director está obligado a enviar a la Dirección Provincial de Educación los respectivos cuadros estadísticos en el tiempo reglamentario.
- g) Hacer la distribución de los paralelos, con el Consejo Técnico y poner a consideración de la Junta de Profesores.
- h) Hacer la distribución de alumnos y aulas entre el profesorado de acuerdo a las necesidades.
- i) Formular el Plan Institucional en Asamblea de Profesores, en los primeros días de clases.
- j) Elaborar el horario general del plantel en base a los horarios parciales de los paralelos.
- k) Revisar el lunes de cada semana los planes de trabajo de los maestros y la aplicación del programa oficial. En caso de Unidades Didácticas, una semana antes de terminarse la unidad anterior.
- l) Revisar hasta el cinco del mes siguiente, el libro el Libro de Trabajo y el Registro de Asistencia que le serán entregados por cada uno de los maestros.

- m) Llevar los libros, registros y más documentos oficiales del plantel y responsabilizarse por su buen uso y mantenimiento.
- n) Mantener actualizado el inventario y responder de los bienes del establecimiento.
- o) Dar a los maestros toda clase de orientaciones, sugerencias e indicaciones de carácter técnico que su trabajo requiera.
- p) Revisar la planificación de las pruebas trimestrales a aplicarse en los grados, que le serán entregadas oportunamente por los profesores.
- q) Visitar los paralelos para darse cuenta de su marcha y apreciar el trabajo de los maestros.
- r) Coordinar el trabajo de los profesores de grado y de los profesores especiales.
- s) Apreciar y estimular la labor de un maestro que ha sobresalido en las actividades profesionales.
- t) Someter a estudio del Consejo Técnico de la Escuela el nombre del profesor acreedor a las distinciones aprobadas por su dirección y más autoridades del ramo.
- u) Procurar que su escuela participe en concursos y exposiciones.
- v) Conseguir el apoyo y colaboración de diferentes instituciones para el mejoramiento material y educativo del plantel.
- w) Desempeñar las comisiones que le sean conferidas por la supervisión de la zona, Dirección Provincial y Supervisión Escolar.

3.- ATRIBUCIONES:

- a) Proponer a las autoridades educativas, de acuerdo con el Consejo Técnico de la Escuela, las reformas que procedan para mejorar la educación.
- b) Señalar comisiones de estudio y trabajo a los maestros.
- c) Establecer disciplina a base de la cooperación del personal docente.
- d) Proponer a la superioridad todas aquellas medidas y reformas de carácter administrativo, de acuerdo a las necesidades del plante.
- e) Proponer a la superioridad todas aquellas medidas y reformas de carácter administrativo que a su juicio sean convenientes para mejorar la marcha de la escuela.

- f) Para lo no consignado en los numerales anteriores disfrutará de las más amplias atribuciones para superar su trabajo, respetando las normas establecidas.

4.- FUNCIONES DE CARÁCTER CIVICO-MORAL Y SOCIAL

- a) Organizar y fomentar actividades culturales, sociales y deportivas con la participación de profesores, alumnos y la comunidad.
- b) Establecer Inter.-relación entre maestros y alumnos de una escuela con otra.
- c) Gestionar ante quien corresponda la supresión de centros de vicios, focos de infección cercanos a la escuela.

5.- FUNCIONES DE CARÁCTER ADMINISTRATIVO

- a) Controlar la asistencia y puntualidad de los maestros y demás personal a sus órdenes e informar al Supervisor Escolar sobre alguna anomalía en la mayor brevedad.
- b) Resolver a su debido tiempo situaciones internas que se presentaren tanto con el profesorado como con el alumnado; de no poder resolver, deberá comunicar al Supervisor respectivo.
- c) Mantener relaciones con las instituciones oficiales y privadas, de asistencia social, educación especial, etc., a fin de obtener la colaboración precisa para resolver los casos de inadaptación escolar que se presentaren en el establecimiento.
- d) Llevar leal, honrada y cuidadosamente el Libro de Supervisión del Director que deberá contener la función docente destinada al profesor y que servirá para asociar y valorar la actividad profesional de sus maestros.
- e) En caso de incompatibilidad en la calificación de un profesor entre la del Director y el Supervisor; el Director demostrará con documentos los merecimientos del maestro. En caso de no ser atendido, convocará a reunión de Consejo Técnico para dar validez a su criterio.
- f) El material didáctico con que cuente la escuela prestará al profesor que lo requiera, el mismo que devolverá luego de su utilización.
- g) Organizar y arreglar el archivo de la escuela con la ayuda del secretario.

- h) En caso de cambio o separación de Director de la Escuela, este entregará el archivo y más pertenencias, previo inventario al que lo sustituya, o en ausencia de aquel, a la persona a quien autorice la Dirección Provincial.
- i) Para el trámite de asuntos oficiales seguirá el orden regular, salvo el caso de queja contra alguno de ellos.
- j) El Director está facultado a conceder a sus profesores hasta 3 días de licencia en cada trimestre del año lectivo, comunicando inmediatamente al Supervisor.
- k) Informar en la última sesión a los padres de familia de las realizaciones a favor de la escuela y al Supervisor, lo hará por escrito.

DEL CONSEJO TECNICO

- a) El Consejo Técnico será conformado al iniciar el Año Lectivo y estará integrado por el Director que lo presidirá, un profesor de cada ciclo, un Secretario y un Tesorero; elegidos por la Asamblea de Profesores el mismo que durará en sus funciones un año lectivo. En su primera sesión nombrará el orden de las vocalías.
- b) Será un organismo de asesoramiento técnico-pedagógico al Director y al profesorado, para encauzar mejor la labor docente del plantel.
- c) Será el organismo que colabore con el Director y el profesorado en la solución de los problemas técnico-administrativos que se presentare.
- d) La participación de los miembros en las sesiones del Consejo Técnico y de los profesores en las asambleas generales será activa y por lo mismo no podrá dedicarse a otra actividad que no sea el asunto que se esté tratando.
- e) Sesionará ordinariamente el último día laborable del trimestre y extraordinariamente, cuando lo convoque el Presidente, con su respectivo orden del día, a partir de las 13 horas y circunstancialmente en el momento del recreo.
- f) Podrá reunirse también a petición escrita y firmada por la mayoría del profesorado.
- g) Nominará a dos profesores delegados para que conformen la comisión que elegirá los Abanderados y su Escolta, rigiéndose al reglamento respectivo.

DEL SECRETARIO DEL CONSEJO TECNICO

- a) Llevará al día el Libro de Actas de las sesiones tanto del Consejo Técnico como de la Junta de Profesores.
- b) Redactará y firmará junto con el Director los oficios a enviarse.
- c) Organizará y arreglará el archivo junto con el Director.
- d) Será el encargado de convocar a las diferentes sesiones.

DEL TESORERO DEL CONSEJO TECNICO

- a) Llevará al día la contabilidad de la escuela y la presentará cuando el Director o el Consejo Técnico lo requieran.
- b) Los gastos los hará previa autorización del Director.
- c) En caso de que la escuela disponga de DIEZ DOLARES en adelante, depositará en una cuenta especial en un banco de la localidad, registrando su firma y la del Director.
- d) Rendirá en una sesión especial de profesores el informe económico de su período, el mismo que se enviará por escrito a la Dirección Provincial de Educación.

DE LOS VOCALES DEL CONSEJO TECNICO

- a) Asistir con puntualidad a las sesiones a las que fueren convocados.
- b) Tendrán voz y voto en las reuniones.

DE LA JUNTA GENERAL DE PROFESORES Y SUS ATRIBUCIONES

- a) La Junta General de Profesores estará presidida por el Director del Plantel, y actuará como Secretario el mismo del Consejo Técnico.
- b) Analizará las situaciones de carácter pedagógico, disciplinario y fundamentalmente los factores que puedan contribuir a la mejor marcha del plantel.
- c) Sesionar ordinariamente el primer día laborable da cada trimestre y a la finalización del año lectivo y extraordinariamente a pedido del Director o la mayoría de sus miembros que lo harán por escrito.

- d) Las asambleas sesionarán a partir de las 11 horas.
- e) Elaborar, aprobar y reformar el Reglamento Interno y someterlo a la aprobación de la Dirección Provincial de Educación.
- f) Elegir a los miembros del Consejo Técnico del plantel.
- g) Elaborar el Plan Institucional del Plantel durante los primeros días de clases.
- h) Evaluar trimestralmente el Plan Institucional.

V.- DEL PERSONAL DOCENTE (De grado y Especiales)

A) DE LA ASISTENCIA:

1. Todos los profesores tienen el deber de estar en el lugar de trabajo, a más tardar a las 7h20, salvo en los días en que esté cumpliendo comisiones por asuntos inherentes a la escuela: lo que se tomará en cuenta como asistencia normal.
2. El profesorado está obligado a permanecer en la Escuela desde las 07h20 hasta las 12h30, y no salir hasta cuando hayan abandonado el local todos los alumnos.
3. Cuando la escuela requiera de la asistencia del personal docente en horas y días no laborables, el profesorado tiene la obligación de asistir.
4. Cada día el profesor firmará en el Libro de Asistencia anotando la hora en orden de llegada.

B) DE LOS REGISTROS Y LIBROS REGLAMENTARIOS

La escuela contará con los siguientes libros reglamentarios que estarán al cargo del Sr. Director:

1. El de las matrículas.
2. El de Oficios Enviados.
3. El de Oficios Recibidos.
4. El de Actas de las Sesiones del Profesorado
5. El de Actas de las Sesiones con los Padres de Familia
6. El de Inventario General de la Escuela.
7. El de la Historia de la Escuela.

8. El de Asistencia de los Profesores.
9. El de Sugerencias y Comunicaciones.
10. El de Citaciones a las Reuniones del Profesorado
11. El de Promociones de los Alumnos.
12. El de Informes de los profesores correspondientes al fin del año.
13. El de las cuentas económicas de los padres de familia.

Bajo la responsabilidad de cada profesor de grado estarán los siguientes Libros Reglamentarios:

1. El de Trabajo Docente
 2. El de Asistencia del alumnado.
 3. El de Planificación Didáctica
 4. El de Cuentas Económicas del grado
 5. El de Actas de las sesiones del comité de padres de familia
 6. El de control de las tareas escolares
 7. El de Planes y Programas
 8. Textos de consulta
 9. El de inventario de su grado.
1. Cada profesor se encargará de adquirir con la debida oportunidad, el Libro de Vida, Registro de Asistencia, Registro de Trabajo, Planes y Programas Oficiales y los textos de consulta de sus respectivos grados.
 2. Los Señores Profesores se servirán entregar al señor Director el Libro de Vida y el Registro de Asistencia de su Respectivo paralelo, dentro de los primeros 5 días laborables del mes posterior al que corresponda, con los datos que deben ser llenados cada mes.
 3. Cada profesor deberá entregar al Director el Plan Anual del grado, dentro de la primera semana de labores.
 4. Cada profesor entregará el Registro de Trabajo al Director, dentro de la última semana de la Unidad anterior con la planificación de la Unidad siguiente.

C.- RELACIONES CON LOS DEMAS PROFESORES

1. Armonizar su trabajo con el de los demás compañeros de labores.

2. Asistir y tomar parte activa en las reuniones.
3. Sostener relaciones cordiales con sus compañeros, cooperar totalmente en la obra del Plantel, desarrollar su iniciativa en beneficio del mismo y ser leal auxiliar del Director.
4. Cualquier reclamo, petición o sugerencia al Director, se lo hará por escrito, si no han sido expuestas en sesiones.

D.- RELACIONES CON LOS PADRES DE FAMILIA

1. Armonizar las diferentes actividades con los Padres de Familia
2. Mantener el respeto y buenas relaciones con los Padres de Familia.
3. Concientizar a los padres de familia acerca de la justificación de la inasistencia de sus hijos
4. Aprovechar toda oportunidad propicia para incrementar las buenas relaciones entre el personal docente y los padres de familia.

E. - DE LAS AULAS Y LOS BIENES MUEBLES

1. Cuidar de la conservación y buen uso de mobiliario del local y equipos de trabajo.
2. Procurar incrementar el material didáctico, documentación y útiles de aseo
3. Velar por el arreglo y conservación del Altar de la Patria
4. Llevar en forma adecuada y correcta el inventario de los bienes muebles de su respectivo paralelo, así como los demás libros que están bajo su responsabilidad.
5. Responder de los bienes muebles a su cargo.
6. Procurar por todos los medios a su alcance para que el ambiente material y social de su grado, sea lo más favorable para los fines educativos.
7. Al finalizar el Año Lectivo, el profesor entregará al Director por inventario las pertenencias de sus paralelos, así como el informe económico y las actividades realizadas.

F. DE LOS PERMISOS Y LICENCIAS

1. Los maestros tanto de grado como especiales tienen derecho a 3 días de licencia que le serán concedidos por el Director de la Escuela con simple aviso.
2. Los maestros tienen derecho a obtener en el trimestre 8 días de licencia de parte del Sr. Supervisor de la Zona, presentando la respectiva justificación.
3. Cuando el profesor requiera sólo de horas de permiso, se tomará como laborable en el caso de haber trabajado el 50% del tiempo.
4. Cuando el profesor haya obtenido previamente horas de permiso, firmará en el Registro de Asistencia la hora real de llegada y el Director le justificará en el mismo.

G. DE LAS EXCURSIONES Y PASEOS

1. Para los paseos de observación y estudio se solicitará previamente la respectiva autorización del dueño o jefe de la empresa u oficina, debiendo el profesor visitar anticipadamente estos lugares a fin de orientar en la mejor forma la actividad de los educandos y prevenir los peligros inherentes.
2. Para la actividad antes indicada se destinará preferentemente, el primer día de la semana y los períodos de la mañana. No se podrá utilizar más de un día.
3. A fin de que este tipo de visitas cumpla a cabalidad con su objetivo pedagógico, es necesario que se elabore con la debida oportunidad, la ficha de observación que será aprobada por el Director de la Escuela.

EXCURSIONES:

1. Las excursiones se realizarán una vez al año y en el tercer trimestre
2. Para las excursiones se tomará en cuenta la condición social económica de los padres de familia y alumnado.
3. En forma general se tomará en cuenta la siguiente graduación:
 - a) Primer Ciclo: Lugares cercanos a la comunidad y dentro del cantón.
 - b) Segundo Ciclo: Lugares dentro del cantón o de la provincia.

c) Tercer Ciclo: Lugares de la provincia y del país.

4. Para las visitas y excursiones escolares se preferirán los lugares destacados por sus aspectos: pintoresco, geográfico, histórico, agropecuario, industrial, mineralógicos, folclórico, etc.
5. En cualquiera de estas circunstancias, el profesor dirigirá y orientará la observación, de acuerdo con principios científicos, pedagógicos y sociales.
6. El tiempo de duración de la excursión no excederá de 3 días, pudiendo utilizar un solo día laborable, preferentemente el último día de la semana.
7. Se consultará los medios de transporte y alojamiento que garanticen comodidad y seguridad a los educandos y participarán por lo menos el 75% de ellos, en caso contrario la excursión no será autorizada.
8. La comisión responsable del aspecto económico estará integrada por los profesores de los respectivos paralelos, quienes a su regreso deberán emitir el informe respectivo tanto al Director de la Escuela como a los padres de familia.
9. Los profesores responsables deberán al Director de la Escuela con la debida oportunidad el plan de excursión, para luego hacerlo aprobar por el Sr. Supervisor y con 8 días de anticipación presentar para su aprobación en el Departamento de Régimen Escolar.

H.- DEBERES Y ATRIBUCIONES DEL PROFESOR

1. Llevar a la práctica el desarrollo del programa oficial de enseñanza y las innovaciones que se impriman en la educación.
2. Conducir el grado que el Director o el Consejo Técnico lo señalen o Junta de Profesores.
3. Emplear en el trabajo escolar los métodos y técnicas de una escuela científica, con la ayuda del material didáctico utilizado en cada clase.
4. Cumplir con las indicaciones y comisiones que le fueran impartidas por la superioridad.
5. Elaborar, aplicar y evaluar las pruebas de carácter obligatorio señalados por la Dirección Nacional de Educación.

6. Proponer por escrito al Consejo Técnico, las reformas que a su juicio deben hacerse en horarios, programas, hojas de visita, etc.
7. Organizar con sus alumnos los respectivos clubes y comisiones para cumplir con la actividad escolar.
8. Colaborar con el Director en las celebraciones cívicas y sociales de la Escuela.
9. Inculcar en sus alumnos las buenas relaciones con los compañeros de otros grados y escuelas.
10. Participar con sus alumnos en concursos, exposiciones, actividades sociales y recreativas de la escuela y comunidad.
11. Velar por el aseo de los alumnos, aula de clases y de la escuela en general.
12. Las efemérides Patrias se celebrarán con una hora cívica que estará a cargo de un profesor responsable, previo sorteo que se realizará al comienzo del año escolar, con la colaboración de un número por paralelo.
13. Durante el tiempo de clases, el profesorado estará obligado a dedicarse por entero al trabajo educativo, olvidándose de sus aspectos personales, ya que es el responsable del aprendizaje de sus alumnos.
14. El profesor atenderá a los Padres de Familia de 07 horas 30 a.m. , hasta las 08 horas a.m.
15. Cumplir estrictamente con el horario de trabajo, según el Reglamento Escolar.
16. Preocuparse personalmente por su mejoramiento Profesional.
17. Responsabilizarse ante las autoridades de educación y los padres de familia por el buen rendimiento de sus alumnos.
18. Evaluar y estimular permanentemente el trabajo y rendimiento de sus alumnos.
19. Organizar el Consejo de grado con sus alumnos y padres de familia, controlarles y ofrecerles la asesoría adecuada.
20. Organizar y atender grupos de recuperación pedagógica con los niños que presenten dificultades de aprendizaje.

21. Constituirse frente a sus alumnos en ejemplo permanente de cumplimiento, puntualidad, responsabilidad y buena presentación.
22. Cumplir con las normas legales y más disposiciones impartidas por las autoridades.
23. Mantener informado al Director acerca del desarrollo de los planes y programas, así como las novedades que se presentaren.
24. Velar por la seguridad personal y la integración social de sus alumnos y el buen mantenimiento del edificio escolar.
25. Crear ambientes favorables para el desarrollo de la vida intelectual, afectiva, volitiva y social de los estudiantes.
26. Promover y fomentar una permanente interacción entre el plantel y el hogar.
27. Por inasistencia de un profesor, se hará cargo de ese paralelo el compañero de grado.
28. En caso de inconformidad de la calificación de un profesor con la del Director, éste podrá recurrir al Consejo Técnico.
29. En caso de cambio o suspensión del profesor, éste entregará las pertenencias del grado, previo inventario al que lo sustituya, en presencia del Director.
30. Si el profesor saliente no entrega a plena satisfacción todas las pertenencias del aula, el Director del Plantel podrá poner un impedimento a su posesión en su nuevo cargo, ante la Dirección Provincial de Educación.

I. DEL PROFESOR DE TURNO

9. Está obligado a llegar a la escuela a más tardar a las 07 horas con 30 minutos; y será el último en salir de ella, luego de que todos los niños hayan abandonado el plantel.
10. Durante los días de su turno, es el responsable de los niños y cuidado físico de la escuela; por lo mismo no podrá alejarse de ella por asuntos personales y si esto fuere necesario, encargará a otro compañero la vigilancia de los niños.

11. Es el encargado de súper vigilar el aseo de los niños y de la escuela en general, con la cooperación del resto del profesorado y de los niños de la comisión respectiva.
12. Bajo su responsabilidad está la entrada y salida de los niños y de clases, los que lo harán en completa formación a sus casas, de acuerdo a sus sectores de vivienda. Para ésta última actividad, estará obligado a cooperar el resto del profesorado, de acuerdo a su comisión para el envío de los niños a sus casas.
13. Durante el recreo es el encargado de controlar el vocabulario, la disciplina, juegos y toda actividad realizada por los alumnos.
14. Es el encargado de la actividad cívica que se llevará a cabo al iniciarse las labores del día lunes de cada semana, con la participación de los alumnos.
15. Realizará dos timbradas para la entrada y salida de clases, con intervalo de 5 minutos para la hora reglamentaria o en su lugar lo hará el Director.

J. DE LOS PROFESORES ESPECIALES

1. Contribuir en la formación integral de los alumnos dentro de su especialización. Para que esta función sea satisfactoria, se recomienda que se ajusten al Reglamento Interno y disposiciones dadas por los profesores de grado.
2. Se sujetarán estrictamente a los períodos de trabajo establecidos para cada paralelo.
3. No estarán sujetos a los turnos semanales.

K. DE LAS COMISIONES – DE LOS OBJETIVOS Y FUNCIONES

A) OBJETIVOS GENERALES

1. Conseguir una educación integral
2. Procurar una mejor organización del plantel
3. Crear y fomentar hábitos de responsabilidad en el alumnado
4. Integrar socialmente al alumnado
5. Procurar el mejoramiento físico y material del establecimiento

NOTA: Cada comisión organizada a la iniciación del Año Lectivo, elegirá de entre sus miembros un Presidente y un Secretario.

B) DE LOS PRESIDENTES DE LAS COMISIONES

1. Coordinar las actividades de su comisión
2. Vigilar el cumplimiento del Plan de Actividades que será a probado a la iniciación del año en reunión de profesores.

C) DE LOS SECRETARIOS DE LAS COMISIONES

1. Escribir el Plan de Actividades de su comisión y firmarlo junto con el Presidente.
2. Presentar al Director por lo menos con 15 días de anticipación a la finalización del año, el informe escrito de las realizaciones durante el período lectivo, con su firma y la del Presidente.

D) COMISIÓN DE ACTIVIDADES SOCIALES

1. Elaborar un plan de actividades para todo el año escolar que será aprobado en sesión de profesores.
2. Organizar los festejos cívicos, sociales y culturales que se presentan durante el Año Lectivo, con la colaboración del personal docente y alumnado.
3. Tener preparado grupos artísticos para cualquier eventualidad con la colaboración del resto del profesorado.
4. Presentar una hora social el último viernes de cada trimestre con la participación de todo el alumnado y la colaboración del profesorado.
5. Preparar y llevar a efecto el agasajo al personal docente con motivo de la Navidad y el Día del Maestro.
6. Buscar el financiamiento económico para efecto del numeral anterior.

E) COMISION DE ATLETISMO – DEPORTE Y DISCIPLINA

1. Elaborar un plan de actividades para todo el Año Escolar que será aprobado en sesión de profesores

2. Organizar y llevar a la práctica campeonatos internos en los diferentes aspectos de esta comisión.
3. Participar en los diferentes eventos organizados por el sector, la zona o la Dirección Provincial de Educación.
4. Adecuar y adecantar los diferentes escenarios deportivos
5. Responsabilizarse por los implementos deportivos
6. Preparar y llevar a efecto rondas, juegos recreativos y revistas de gimnasia
7. Conseguir los premios y trofeos que sean necesarios
8. Elaborar sencillos reglamentos para cada una de las disciplinas deportivas, de acuerdo a las circunstancias.
9. Organizar subcomisiones para el envío de los niños a las casas de acuerdo a los sectores.

F. COMISION DE CRUZ ROJA ESCOLAR

1. Elaborar un plan de actividades para todo el Año Escolar que será aprobado en sesión de profesores.
2. Organizar la Cruz Roja Escolar con la participación de los alumnos que pertenecen a esta comisión en cada paralelo
3. Asistir a los cursos dictados por la Cruz Roja Provincial o Nacional y poner en práctica sus conocimientos
4. Implementar el botiquín de primeros auxilios
5. Responsabilizarse de los implementos de primeros auxilios
6. Estar dispuesto a prestar sus ayuda en el momento en que se lo requiera
7. Participar en las diferentes concentraciones a las que fueren convocados
8. Concentrar en un lugar adecuado los implementos de primeros auxilios.

G. COMISION DE ASEO Y ORNATO

1. Elaborar un plan de actividades para todo el Año Escolar que será aprobado en sesión de profesores.
2. Organizar la Comisión de Aseo y Ornato de la Escuela, con la participación de los alumnos que pertenecen a esta comisión en cada paralelo.

3. Conseguir recolectores de basura e implementos de aseo y ubicarlos en lugares adecuados de la escuela.
4. Incentivar en el personal el uso correcto de los recolectores de basura
5. Supervisar y vigilar el aseo de la escuela y alumnado.
6. Controlar diariamente el aseo del local escolar y anexos y llamar la atención a quien corresponda.
7. Conseguir el mejor aprovisionamiento del agua
8. Conseguir, sembrar y cuidar plantas ornamentales
9. Cultivar y cuidar los jardines
10. Conseguir macetas para la mejor presentación del local

H. COMISIÓN DE PERIÓDICO ESCOLAR

- 10 Elaborar un plan de actividades para todo el Año Escolar que será aprobado en sesión de profesores.
- 11 Organizar la Comisión de Periódico Escolar de la Escuela, con la participación de los alumnos que pertenecen a esta comisión en cada paralelo.
- 12 El periódico escolar aparecerá por lo menos cada 15 días con la colaboración de todo el personal docente y alumnado
- 13 El periódico Escolar llevará el nombre: INQUIETUD Y CULTURA.
- 14 Seguir mejorando la presentación del periódico mural.

I.- COMISIÓN PARA EL ENVÍO DE LOS NIÑOS A LAS CASAS

Esta comisión estará integrada por todos los señores profesores, los que se organizarán de acuerdo a las circunstancias y necesidades: para hacer salir a todo el alumnado del plantel, hacerles cruzar la calle, enviarles a Chaguarquingo, a las Palmeras, a la Cooperativa Obrero Independiente, a la Cooperativa San Isidro, etc.

J.- COMISIONES DE RESPONSABILIDAD MATERIAL

1. Elaborar un plan de actividades para todo el año que será aprobado en sesión de profesores.
2. Gestionar ante los deferentes organismos públicos y privados la consecución de obras para el mejoramiento material del establecimiento.

NOTA: Estas y otras comisiones se organizarán dentro de la primera quincena de iniciado el Año Escolar y serán nombradas por la Junta General de profesores, de acuerdo a las necesidades de la institución.

VII.- DEL PERSONAL DE SERVICIO

A.- CONSERJE

1. Poner en práctica las relaciones humanas tanto con el personal docente como con el alumnado y padres de familia.
2. Realizar el aseo diario del plantel sus anexos y enseres
3. Velar por la seguridad y conservación del plantel y sus pertenencias
4. Todas las pertenencias de la Escuela de los profesores están bajo su responsabilidad económica, durante el tiempo que el personal docente no se encuentre en ella.
5. No permitir la entrada o la permanencia en el plantel a personas extrañas, ni a los niños fuera de las horas laborables; para lo cual les llamará la atención en forma comedida y de no ser atendida, podrá retener cualquier tipo de implementos.
6. Controlar el buen uso y funcionamiento de los servicios higiénicos
7. Cualquier anomalía será participada a profesor de turno, al de grado, al de la respectiva comisión o al señor Director, según los casos.
8. Cumplir las comisiones para las que fuere designada por el personal docente, siempre que éstas se relacionen con el plantel. En ningún caso está obligada a cumplir comisiones de asuntos personales del profesorado.
9. No ocupará al alumnado en asuntos personales de su interés.
10. Cualquier información a los padres de familia lo impartirá el personal docente
11. El aseo de los vidrios lo hará al comienzo del año escolar

12. Al iniciar cada trimestre limpiará el tanque del agua con la colaboración de la comisión de aseo.

13. Conservará limpios los desagües con la colaboración del alumnado.

D. DE LOS CLUBES Y OTRAS ORGANIZACIONES

1. Es deber de cada paralelo de la institución crear los siguientes clubes infantiles:

- Sociales y culturales
- Atletismos, deporte y disciplina
- Cruz Roja
- Aseo y Ornato
- Periodismo
- Más otros que sean necesarios.

2. Cada club estará integrado por dos profesores responsables y los alumnos que tengan aptitudes afines a cada uno de ellos

3. Todos los profesores podrán asesorar para el buen funcionamiento de los clubes

E. DE LOS ABANDERADOS Y SU ESCOLTA

1. Anualmente el Plantel elegirá al abanderado como máximo estímulo que se otorgará al estudiante.

2. La Elección del Abanderado se hará al final de cada curso escolar, entre los estudiantes del primero al quinto grados de la Escuela

3. Para ser Abanderado se requiere:

- a) Haber obtenido el máximo del promedio de calificaciones que otorgará el plantel.
- b) Demostrar dotes de generosidad, compañerismo, sociabilidad y lealtad a su plantel, a sus Docentes y compañeros.

4. La elección de los abanderados y su escolta será realizada por un tribunal conformado por el Director, dos profesores designados por el Consejo Técnico

de la Escuela; por el Presidente o Vicepresidente del Comité Central de Padres de Familia, si el caso lo requiere

5. El tribunal otorgará la calificación Sobre 100 puntos; de los cuales el puntaje de aprovechamiento general ocupará el 50% y el otro 50% corresponderá a los siguientes literales:
 - a) Pertenecer al establecimiento desde el primero al quinto grado interrumpidamente
 - b) Contribuir al buen nombre del establecimiento interviniendo en todo lo que sea expresión científica, deportiva, artística, etc.
6. El tribunal asignará el Pabellón Nacional al alumno que hubiera obtenido el mayor puntaje y el Estandarte Provincial y Cantonal a quienes le siguiera en puntos.
7. Se elegirán 4 alumnos más para Escoltas del pabellón y los Estandartes respectivamente, en orden de puntaje.
8. Con menos de 70 puntos no se podrá elegir al Abanderado del Plantel y de declarará desierta la elección, continuando el Abanderado del año anterior.
9. El Abanderado saliente pondrá el Pabellón Nacional en manos de la máxima autoridad presente, personal docente, padres de familia y alumnado.
10. La proclamación del Abanderado saliente pondrá el Pabellón Nacional en manos de la máxima autoridad presente, la misma que entregará al nuevo Abanderado, que quién debe hacerlo flamear solemnemente sobre las cabezas de sus compañeros.
11. La escuela llevará el “Álbum del Abanderado” en el que constará anualmente las fotografías, el nombre y las dignidades alcanzadas por los estudiantes.

IX.- DE LOS PADRES DE FAMILIA

A.- DE LOS COMITES DE GRADO

1. La Directiva de Padres de Familia de cada grado se organizará ala inicio del Año escolar.

2. La Directiva debe estar conformada por un Presidente, un Vicepresidente, un Secretario, un Tesorero, tres Vocales Principales y tres suplentes.
3. Esta Directiva elaborará un plan de acción anual conjuntamente con el profesor del grado.
4. Los Comités de Grado deberán sesionar por lo menos una vez cada trimestre.

B.- DE LA ASOCIACIÓN GENERAL

1. El Comité General de Padres de Familia está integrado por los Presidentes de cada uno de los paralelos, que reunidos en asamblea con los Padres de Familia elegirán: Presidente, Vicepresidente y Tesorero.
2. El Comité Central de Padres de Familia elaborarán conjuntamente con el Director y Personal Docente de la escuela, el Plan de Acción Anual.
3. El Comité Central de Padres de Familia sesionará por lo menos una vez al trimestre.
4. El Comité Central de Padres de Familia es un organismo de colaboración material en beneficio de la escuela.

C. DEL TRÁMITE DE LAS SUGERENCIAS Y RECLAMOS

1. Los padres de familia podrán acercarse hasta el profesor del grado para informarse sobre el rendimiento de sus hijos, solamente de las 07h30 hasta las 08 horas.
2. Todo asunto relacionado con el alumno, deberá ser tratado con el profesor del grado y en casos especiales con el Director de la Escuela.

X.- DEL REGIMEN ESCOLAR

A.- MATRÍCULAS ORDINARIAS Y EXTRAORDINARIAS

1. El período de matrículas ordinaria comprende del 15 al 31 de agosto, previo aviso por todos los medios de comunicación factibles.
2. El primer día de matrículas la asistencia de todo el Personal Docente es obligatoria.
3. La asamblea general de profesores organizará los turnos correspondientes al resto de las matrículas, con aceptación de la supervisión.

4. Serán requisitos indispensables para las matrículas los siguientes documentos:

- **DESDE SEGUNDO DE BÁSICA**

- A) Partida de Nacimiento
- B) Certificado de salud
- C) Certificado de vacunas
- D) Dos fotos tamaño carné
- E) Certificado de haber cursado el nivel pre-primario

- **DESDE TERCERO AL SEPTIMO AÑO DE BÁSICA**

- A.) Partida de nacimiento
 - B.) Libreta de calificaciones
 - C.) Dos fotos tamaño carné
 - D.) Los nuevos deberán presentar certificado de salud y de vacunas
1. Serán recibidos para primer grado, los alumnos que hayan cumplido 6 años de edad hasta el 31 de diciembre del año que se cursa.
 2. Para las matrículas deberá presentarse el padre de familia o su representante legal.
 3. Las matrículas extraordinarias se podrán conceder durante el transcurso del primer trimestre
 4. En caso de matrículas excepcionales deberá tramitarse por medio de la Dirección Provincial o el Ministerio de Educación.

B. DE LOS PASES

1. Los pases serán de competencia del Director del Plantel y podrán efectuarse hasta el fin del segundo trimestre.
2. El alumno transferido deberá portar la Libreta de Calificaciones, el certificado de asistencia y más documentos estudiantiles.
3. Ningún alumno podrá ganar dos años de estudio en un Año Escolar.

4. Por ningún motivo un alumno podrá ser rebajado de grado.

C. DE LAS DESERCIONES

1. Se considerará desertor un alumno que haya completado 15 días consecutivos de inasistencia al plantel sin justificación alguna.
2. Es desertor el alumno que abandona el plantel para no reingresar a otro establecimiento.
3. Las causas para las deserciones de los alumnos serán las siguientes:
 - A) Enfermedad prolongada
 - B) Abandono de los padres
 - C) Cambio de domicilio
 - D) Orfandad
 - E) Calamidad Doméstica

D. DE LAS CALIFICACIONES

1. Las calificaciones del alumno serán cualitativa y cuantitativa.
 - La cualitativa estará representada por las letras:

S	=	Sobresaliente
MB	=	Muy Buena
B	=	Buena
R	=	Regular
I	=	Insuficiente
 - La escala para la calificación cuantitativa es de 1 a 20 (uno a veinte) valorada de la siguiente manera:

De 1 a 9	=	Insuficiente
De 10 a 11	=	Regular
De 12 a 15	=	Buena

De 16 a 18 = Muy Buena

De 19 a 20 = Sobresaliente

2. En caso de que el promedio de la calificación sea con decimales de cinco décimos (0,5) en adelante, se redondeará al entero inmediato superior.

E. DE LAS PROMOCIONES

1. Dentro de cada ciclo del alumno deberá ser promovido de un grado a otro, sujetándose al sistema de promoción establecida en el Reglamento General de Educación.
2. Para ser promovido de un grado a otro se requiere un promedio global mínimo de diez (10) puntos, equivalente a regular.
3. Para ser promovido de un grado a otro, el alumno deberá tener mínimo las calificaciones del primero y segundo trimestres, cuyo promedio sea de 10 puntos, equivalente a regular.

F. DE LAS FIESTAS

- 15 Las fiestas se realizarán como recurso de carácter educativo, recreativo y económico de beneficio para el plantel.
- 16 La preparación de las fiestas no interferirá el horario de clases, pero en casos necesarios se emplearán los períodos de las materias complementarias.
- 17 La celebración de Fiestas Patronales durará un día
- 18 La terminación del Año escolar se efectuará mediante un acto cívico-cultural, con la intervención de los niños de quinto y sexto grados.
- 19 Es obligación de los alumnos de quinto grado, despedir con un programa especial a los compañeros que termina la instrucción primaria.

G. DEL INVENTARIO

1. El Director de la Escuela está en la obligación de mantener al día el inventario del establecimiento, quien en reunión del conserje será responsable pecuniariamente de muebles y enseres.

2. Al iniciar el Año Escolar, el Director entregará por inventario las pertenencias del aula al respectivo profesor del paralelo, quien desde ese momento, responderá pecuniariamente durante el tiempo laborable.
3. Todas las pertenencias que reciba el profesor serán inamovibles, salvo el criterio del Director.
4. Al finalizar el Año Lectivo, el profesor del paralelo entregará por inventario al Director, las pertenencias de su paralelo, incluidas las que se hubieran adquirido durante el Año Escolar.

H. DEL SERVICIO DEL BAR

1. El bar se arrendará mediante licitación escrita, la misma que se sacará en el penúltimo mes del Año Escolar, se es que no continúa la licitación anterior..
2. Se adjudicará el bar, previo estudio y calificación por parte del Consejo Técnico, en sesión que se realizará en la última semana del penúltimo mes del Año Lectivo.
3. Las bases para la licitación serán elaboradas por el Consejo Técnico.

I. DE LA UTILIZACIÓN DE LOCALES, ANEXO, Y MAS BIENES DE PROPIEDAD DEL PLANTEL.

1. Se respetará la reglamentación establecida por la Dirección Provincial de Educación.

J. DE LA FINALIZACIÓN DEL AÑO LECTIVO

1. El año finalizará en la fecha que disponga la Dirección Provincial de Educación.
2. Quince día antes de la fecha de finalización del año escolar, se realizará la sesión general de padres de familia, en la que el Director informará de las labores realizadas, impartirá indicaciones acercad de las matrículas para el próximo año.
3. En la última sesión de padres de familia, el tesorero del Comité Central rendirá su informe económico y en caso de haber un saldo favorable, se depositará en una cuenta de banco con su firma y la Dirección Provincial de Educación.
4. En la semana final, la escuela abrirá una exposición con todos los trabajos realizados durante el Año Escolar.

5. En la semana final, se llevará a cabo, con la presencia de los padres de familia las sabatinas en los diferentes paralelos, de acuerdo a un horario especial.
6. El penúltimo día del Año Lectivo cada profesor entregará a los alumnos de su respectivo paralelo, todas sus pertenencias incluyendo la libreta de calificaciones. Esta actividad se refiere de primero a quinto grados.
7. La clausura del Año Escolar se efectuará mediante un acto cívico-social con la intervención de los niños de quinto y sexto grados.

K. DE LA ENTREGA DE LIBRETAS Y CUADROS ESTADÍSTICOS

1. Con ocho días de anticipación a la finalización del año lectivo, cada profesor entregará al Director del establecimiento los siguientes Documentos:
 - A.) Informe de la labor material
 - B.) Informe Económico
 - C.) Resumen anual de asistencia
 - D.) Cuadro General de Calificaciones
 - E.) Formulario · 3
 - F.) Libretas de Calificaciones
 - G.) Libro de Vida
 - H.) Certificados y Diplomas, si es que los hubieran
2. El Director enviará oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial de Educación con motivo de la finalización del Año Lectivo.

NOTA: Este reglamento fue elaborado por dos comisiones del Personal Docente y aprobado en las sesiones de profesores realizadas los día 21 al 25 y 28 de junio de 2009.

Lic. Efraín Torres

Lic. Alicia Armas

DIRECTOR (E)

SECRETARIA

10.5 ENCUESTAS APLICADAS**(GESTORES EDUCATIVOS)**

Sr.(a) Gestores Educativo

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

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ENCUESTAS:**INFORMACIÓN GENERAL DEL ESTABLECIMIENTO**

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO: "HUMBERTO VACAS GÓMEZ"

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia.....

Cantón.....

Sector: Urbano (X) Rural ()

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

I. TIPO DE ESTABLECIMIENTO:

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

1. ¿Cómo están organizados los equipos de trabajo en su institución?

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

.....

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

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

.....

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

SI ()

NO ()

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

- a) Director ()
 b) Rector ()
 c) Consejo Directivo ()

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

SI (_____)

NO (_____)

6. Su administración y liderazgo del centro educativo promueve:

Nº	Se Promueve	Siempre	A veces	Nunca
a	Excelencia académica.			
b	El desarrollo profesional de los docentes.			
c	La capacitación continúa 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.			

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

Nº	Se Promueve	Siempre	A veces	Nunca
a	Son innatas.			
b	Se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo.			
c	Se adquieren a partir de la experiencia.			
d	Se desarrollan con estudios en gerencia.			
e	Capacitación continua que combine la práctica, la teoría y reflexión.			

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

Nº	Se Promueve	Siempre	A veces	Nunca
a	El uso de la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos como referencia para saber qué les falta mejorar			
b	La disminución del número de estudiantes por aula			
c	La mejora de los mecanismos de control			
d	La existencia de ambientes cordiales de trabajo			

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

Nº	Se encuentran en la institución	Siempre	A veces	Nunca
a	De dirección (director(a), Consejo Escolar, Consejo Académico etc.)			
b	De gestión (secretario, subdirector, comisión económica, etc.)			
c	De coordinación (jefe de estudios, coordinador, etc.)			
d	Técnica (departamentos, equipo docente, etc.)			
e	Otros (¿cuáles?)			

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

Nº	Se encargan de:	Siempre	A veces	Nunca
a	Llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos			
b	. Establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo			
c	Tratar de forma coordinada los conflictos que puedan surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos			
d	Coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que se proponga a los alumnos			

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

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

a. Organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia

SI (_____)

NO (_____)

b. Formular propuestas al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la institución

SI (_____)

NO (_____)

c. Elaborar la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente.

SI (_____)

NO (_____)

d. Mantener actualizada la metodología

SI (_____)

NO (_____)

e. Promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros.

SI (_____)

NO (_____)

f. Colaborar con el Departamento de Orientación en la prevención y detección de problemas de aprendizaje.

SI (_____)

NO (_____)

g. Elaborar una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos

SI (_____)

NO (_____)

h. Los departamentos didácticos formulan propuestas al equipo directivo

SI (_____)

NO (_____)

i. Los departamentos didácticos elaboran la programación didáctica de las asignaturas

SI (_____)

NO (_____)

j. Los departamentos didácticos mantienen actualizada la metodología

SI (_____)

NO (_____)

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

SI (_____)

NO (_____)

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

a) Un reingeniería de procesos

SI (_____)

NO (_____)

b) Plan estratégico

SI (_____)

NO (_____)

c) Plan operativo Anual

SI (_____)

NO (_____)

d) Proyecto de capacitación dirigido a los directivos y docentes.

SI (_____)

NO (_____)

ENCUESTA A DOCENTES

La encuesta se aplica a todos los docentes de la institución; es decir al universo.

Sr. Profesor:

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

Le pedimos que LEA ATENTAMENTE cada una de los parámetros establecidos. A continuación responda, SEGÚN SU PROPIA EXPERIENCIA PERSONAL, en qué medida cada situación HA REPRESENTADO UN PROBLEMA DURANTE SU EXPERIENCIA DOCENTE.

Cada declaración tiene tres posibles respuestas:

1. Siempre
2. A veces.
3. Nunca.

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

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

1.- DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

ESCUELA FISCAL MIXTA: "HUMBERTO VACAS GÓMEZ"

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia.....PICHINCHA.....

Cantón.....QUITO.....

Sector: Urbano (X) Rural ()

TIPO DE ESTABLECIMIENTO:

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

CUESTIONARIO

1. El rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes.
1. 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.
2. La gerencia educativase, promueve en los padres, representantes, comunidad en general la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante.
3. 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.
4. Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza
5. Trabajo en equipo, para tomar de decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje.
6. En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante.

7. Resistencia en los compañeros o director/rector cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza.
8. Sentirme poco integrado en la escuela y entre los compañeros
9. Desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo.
10. Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas.
11. Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el Director/Rector del centro educativo.
12. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica
13. Los directivos mantiene liderazgo y gestión en el área administrativa-financiera
14. Actividades de integración en los ámbitos deportivo y sociocultural con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes.
15. Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores.

ENCUESTA A ESTUDIANTES

Estudiante:

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

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

CA Sí está COMPLETAMENTE DE ACUERDO en que la frase describe el ambiente

real de la gestión, liderazgo y valores.

A Si está de ACUERDO en que la frase describe el ambiente real el ambiente real de la gestión, liderazgo y valores.

D Si está EN DESACUERDO en que la frase describe el ambiente real de la gestión, Liderazgo y valores.

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

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO: ESCUELA FISCAL MIXTA:
“HUMBERTO VACAS GÓMEZ”

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia.....PICHINCHA.....

Cantón: QUITO

Sector: Urbano (X) Rural ()

TIPO DE ESTABLECIMIENTO:

1. El Director/Rector tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes.
2. Las autoridades hablan más, que escuchar a 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 es quien decide qué se hace en esta clase
12. En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.
13. Se realizan trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y participación del docente.
14. Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas.
15. La ética y los valores se enseñan con el ejemplo

ENCUESTA A PADRES DE FAMILIA

Padre de familia o representante:

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

Cada declaración tiene tres posibles respuestas:

1. Siempre
2. A veces.
3. Nunca.

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

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

Nombre del establecimiento educativo: ESCUELA FISCAL MIXTA: "HUMBERTO VACAS GOMEZ"

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia PICHINCHA

Cantón QUITO

Sector:

Urbano (X) Rural ()

TIPO DE ESTABLECIMIENTO:

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

1. En la institución educativa se promueve actividades de integración entre estudiantes, padres de familia, docentes y comunidad.
2. Existe colaboración y el compromiso del padre de familia para el mejoramiento y progreso de la institución educativa.
2. En la dirigencia de la institución educativa se mantiene el liderazgo democrático.
3. Respeto y atención ante las inquietudes y las necesidades de los padres de familia, por parte de los docentes y directivos.
4. Participación en talleres, escuela para padres de familia, sesiones, que promueven el compromiso activo en la educación de sus hijos.
5. El comité de padres de familia ejerce un liderazgo cimentado en valores.
6. El ambiente de trabajo en la institución educativa me hace sentir integrado y satisfecho.
7. Propongo actividades y proyectos para mejorar la infraestructura de la institución educativa.
8. Poco interés de lo que sucede en la institución.