



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 ESPECIALIDAD DE CONSERVERÍA DEL INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BEATRIZ CUEVA DE AYORA, DURANTE EL PERÍODO LECTIVO 2010 – 2011".

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

AUTORA:

ING. FLORA NARCISA CARRIÓN RÍOS

DIRECTORA DE TESIS:

GLORIA ANDRADE, MGS.

CENTRO UNIVERSITARIO LOJA

2011

CERTIFICACION

Loja, 21 de Abril de 2011

Mgs.
Gloria Andrade
DIRECTORA 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. Gloria Andrade.

ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS DE TESIS DE GRADO

Yo, Flora Narcisa Carrión Ríos, 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, 21 de Abril de 2011

Flora Narcisa Carrión Ríos

AUTORÍA

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

Flora Narcisca Carrión Ríos

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento especial a la Universidad Técnica Particular de Loja, porque me abrió las puertas para poder alcanzar la formación de cuarto nivel y me brindó un espacio académico para que sea mejor en la práctica profesional a través de los estudios de maestría; a los docentes del programa, porque sus orientaciones fueron adecuadas y cada día me sirvieron para reflexionar, estudiar y apropiarme del conocimiento; a mi familia, por la comprensión brindada en mi búsqueda de una mejor formación profesional; a mi directora de tesis, Mgs. Gloria Andrade, por su acertada orientación y dirección en la elaboración de la presente investigación.

Loja, Abril de 2011

Ing. Flora Narcisca Carrión Ríos

DEDICATORIA

Con un profundo sentimiento de amor, dedico el presente trabajo a Dios, a Dalton mi esposo, a mis hijas Glenda, M^a. Auxiliadora y Melissa, a Juanita mi madre, entes primordiales en la consecución de mis ideales, a mi papito Alberto que desde la eternidad bendice mi caminar por la vida. A ellos, que con su valioso aporte moral e incondicional, contribuyeron eficazmente a la obtención de uno de mis grandes objetivos.

Flora Narcisca

CERTIFICADO INSTITUCIONAL

Loja, 23 de diciembre de 2010

Doctor
Manuel Carrión Pardo.
VICERRECTOR DEL INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO
"BEATRIZ CUEVA DE AYORA"
Ciudad.


De mi consideración:

Ing. Flora Narcisa Carrión Ríos, me dirijo a su autoridad con la finalidad de solicitarle de la manera más comedida, me autorice realizar mi trabajo de investigación titulado: GESTION, LIDERAZGO Y VALORES EN LA ADMINISTRACION DEL BACHILLERATO TECNICO ESPECIALIDAD CONSERVERÍA DEL INSTITUTO SUPERIOR TECNOLOGICO "BEATRIZ CUEVA DE AYORA" DE LA CIUDAD DE LOJA, DURANTE EL PERÍODO LECTIVO 2010 - 2011. Trabajo de investigación previo a la obtención del título de Magister en Gerencia y liderazgo educacional.

Por la atención brindada a la presente, le antelo mis sinceros agradecimientos.

Atentamente,


ING. FLORA NARCISA CARRION RIOS.

Autorizado



ÍNDICE

CERTIFICACION.....	ii
ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS DE TESIS DE GRADO	iii
AUTORÍA.....	iv
AGRADECIMIENTO	v
DEDICATORIA	vi
CERTIFICADO INSTITUCIONAL.....	vii
ÍNDICE	viii
1. RESUMEN.....	1
2. INTRODUCCIÓN.....	3
3. METODOLOGÍA	8
4. MARCO TEÓRICO	15
4.1. LA GESTIÓN. CONCEPTO.....	15
4.2. LIDERAZGO EDUCACIONAL.	16
4.2.1. Diferencias entre directivo y líder	17
4.2.2. Diferencias entre dirigente y líder.....	18
4.2.3. Requisitos, cualidades y habilidades del líder educativo	19
4.3. LOS VALORES Y LA EDUCACION.....	20
4.3.1. Identidad	24
4.3.2. Honestidad.....	25
4.3.3. Solidaridad	25
4.3.4. Libertad y responsabilidad.....	26
4.3.5. Respeto.....	27
4.3.6. Criticidad y creatividad	27
4.3.7. Calidad afectiva y amor.....	27

4.3.8. La responsabilidad vista desde el aspecto moral.....	28
4.4. NIVEL DE RESPONSABILIDAD DE LOS COMPONENTES DE LA COMUNIDAD EDUCATIVA.....	30
4.4.1. Autoridades.....	30
4.4.2. Profesores.....	30
4.4.3. Padres de familia.....	30
4.4.4. Alumnos.....	31
5. DIAGNÓSTICO DE LA GESTION Y LIDERAZGO DESDE EL ANÁLISIS DE LOS DOCUMENTOS DE PLANIFICACIÓN EDUCATIVA	32
5.1. LOS INSTRUMENTOS DE GESTIÓN EDUCATIVA EN DONDE SE EVIDENCIA LA GESTIÓN EN LIDERAZGO Y VALORES.....	32
5.1.1. Descripción Institucional	32
5.1.2. Código de Convivencia	33
5.1.3. El plan estratégico.....	34
5.1.4. El Rediseño del currículo.....	35
5.1.5. Modelo de Transformación institucional.....	36
5.1.6. El Plan Operativo Anual (POA).....	37
5.2. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DEL INSTITUTO SUPERIOR	39
TECNOLÓGICO BEATRIZ CUEVA DE AYORA.....	39
5.2.1. Visión, Misión y Valores institucionales.....	39
5.2.2. ORGANIGRAMA INSTITUCIONAL (Tomado del documento IIPLANEDI XXI.)	45
5.2.3. Funciones por áreas y departamentos	46
5.3. EL CLIMA ESCOLAR Y CONVIVENCIA EN VALORES.....	49
5.3.1. Dimensión pedagógica curricular y valores.....	49
5.3.2. Dimensión organizativa operacional y valores.....	50
5.3.3. Dimensión administrativa y financiera y valores.....	51
5.3.4. Dimensión comunitaria y valores.....	51
5.4. ANALISIS FODA.....	51
5.5. RESULTADOS.....	54

5.5.2. De la encuesta a Docentes	65
5.5.3. De la encuesta a Estudiantes	67
5.5.4. De los Padres de Familia.....	69
5.5.5 De la entrevista a directivos	71
5.6. DISCUSIÓN.....	74
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	81
6.1. CONCLUSIONES	81
6.2. RECOMENDACIONES.....	83
7. PROPUESTA DE MEJORA	84
7.1. Tema.	84
7.2. Justificación.	84
7.3. Objetivos:.....	85
7.3.1. Objetivo General	85
7.3.2. Objetivos Específicos	86
7.4. Localización y cobertura espacial.....	86
7.5. Población.	86
7.6. Sostenibilidad de la propuesta.....	87
7.8. Presupuesto	87
7.9. Matrices de Operatividad de la Propuesta:	88
7.10. Técnicas de Evaluación:	90
7.11. Cronograma de actividades	90
8. BIBLIOGRAFÍA	92
9. ANEXOS	68

1. RESUMEN

La calidad y competitividad de instituciones educativas de manera especial las que ofertan bachilleratos técnicos y subsiguientemente su impacto en el desarrollo local, dependen en gran medida del grado de participación del personal docente en el perfeccionamiento curricular, pedagógico, organizativo y didáctico del proceso enseñanza aprendizaje que se realiza día a día en su institución. No obstante, bajo la presión del trabajo diario en clases y prácticas y frente a la cantidad de problemas técnicos y administrativos que surgen cotidianamente en el ámbito institucional, por lo común no queda mucho espacio para reflexionar sobre lo que sucede, para evaluar los procesos y resultados que se generan en el trabajo educativo, para sacar conclusiones e identificar necesidades de cambio e innovación.

El impacto que tiene la presencia de buenos/as profesionales se potencia cuando éstos se convierten en educadores, siempre y cuando encuentren o sepan crear los espacios y las oportunidades para seguir transfiriendo sus buenos valores, actitudes, conocimientos y destrezas. Consciente de eso, a través de la siguiente investigación se busca analizar la capacidad de gestión y liderazgo integrado a los valores personales e institucionales, que permitan contribuir al mejoramiento de la calidad de la educación en la especialización de Conservería del bachillerato técnico del Instituto Superior Tecnológico “Beatriz Cueva de Ayora”.

Del diagnóstico de la institución, se puede concluir y corroborar que el prestigio institucional del Instituto Superior Tecnológico “Beatriz Cueva de Ayora”, como una de las instituciones educativas líderes de la Región Sur, es producto del compromiso del grupo humano que forma la comunidad educativa, de la capacidad de liderazgo de sus autoridades, la calidad de sus egresadas e innovación permanente.

En lo referente a la especialización de Conservería y de la investigación realizada se puede concluir que se impulsa la misma con eficiencia, por el talento humano capacitado que existe al frente de la misma, los profesionales técnicos deben empoderarse del liderazgo educativo y recalcar los valores cuando están al frente de sus clases prácticas, lo que es considerado un problema por parte de las estudiantes. Por lo que se recomienda a las autoridades se capacite en el tema de liderazgo y valores a los docentes del área de tecnología, para cerrar esta brecha existente, a través de un Seminario-Taller que se presenta como Propuesta de

Mejora “Formación de líderes educativos” en el presente trabajo y que espero tenga la acogida necesaria.

El éxito de las instituciones educativas no se logra en primer lugar en base a estructuras administrativas formales y grandes recursos materiales y financieros, ni sumando capacidades profesionales y medios aislados, sino a través del aprendizaje institucional que logren desarrollar las personas, los grupos informales y las unidades organizativas que conforman la institución. El aprendizaje institucional requiere de la participación de todos en el análisis sistémico y en la determinación y en el cumplimiento de visiones y metas institucionales.

2. INTRODUCCIÓN

La finalidad de la enseñanza es educar en forma integral a las personas, el docente tiene que desarrollar en los/as educandos/as la capacidad física, intelectual, creadora y crítica mediante hábitos de comportamiento éticos y morales fortaleciendo los valores propios del pueblo ecuatoriano y formándolos para el trabajo digno; está llamado a facilitar, guiar, motivar y acompañar a los/as estudiantes durante su proceso de aprendizaje y orientar permanentemente hacia los objetivos propuestos, debe cambiar el papel de transmisor y único evaluador a un papel de planeador y diseñador que comparte las decisiones del proceso, ser respetuoso de la divergencia y dejar que aprendan de manera consciente y desarrolladora centrando la mirada en los valores espirituales a fin de fortalecer el desarrollo de competencias.

Las profundas transformaciones que sufre la sociedad exige de docentes responsables de la formación integral de la personalidad del alumno/a, del docente como guía experto del proceso de construcción del conocimiento por parte del aprendiz, del docente como profesional autónomo, creativo y responsable de los resultados de su trabajo, del docente como un actor éticamente comprometido con la difusión de valores, conceptos científicos, sociales y culturales.

Lo fundamental es que el docente sepa relacionar los valores con su propia existencia a fin de que estos influyan en su conducta, configuren y modelen sus ideas y condicione sus sentimientos.

Desde el punto de vista pedagógico: valor es un objetivo que se propone la educación; partiendo del concepto de hombre o mujer que se tenga, y está encaminado a ayudarlo a ser más persona, a ser más humano.

Entre los valores sociales se hallan los de la comprensión que permiten la convivencia como la amabilidad, la benevolencia, la prudencia, la fraternidad, la tolerancia, el respeto, el aprecio, la consideración y aquellos que inducen a la comunicación social como el cariño, la amistad, la cooperación, la deferencia, la sociabilidad, la cordialidad, el compañerismo, la confianza, la cortesía etc.

Vivir la vida es asumirla en la dimensión de los valores plenamente humanos, auténticamente cristianos; por lo tanto educar en valores es educar moralmente a fin de que las personas aprendan a comportarse como seres humanos, estableciendo una jerarquía entre las cosas, llegando a la convicción de que algo vale o no vale.

Para enfrentarnos a los cambios y transformaciones necesitamos de institutos de calidad y profesores bien formados, que trabajen en ellas y contribuyan en unidad con las familias a obtener ciudadanos de bien que vayan a fortalecer la sociedad en una sociedad más justa y solidaria.

La formación continua de los profesores se realiza por diversas modalidades como cursos, autoformación, seminarios, grupos, aprendizaje informal o no planificado y abierto que constituyen gran variedad de propuestas de actividades formativas, por lo tanto los docentes debemos estar en continua actualización de contenidos, destrezas, actitudes y valores que animen a dar una educación de calidad.

La formación docente debe implicar estrategias que ayuden al profesorado a tomar decisiones conscientes y autónomas; demostrando que al trabajar como maestros utilizamos estrategias metacognitivas y autorreguladoras, que avancen significativamente evolucionando desde una perspectiva técnica a otra de tipo reflexiva y crítica sobre la enseñanza.

La aplicación de la estrategia de la reflexión con propósitos metacognitivos a través de distintos niveles de formación, desde los procesos más teóricos a los más prácticos y vinculantes con la realidad del aula, hace que esta práctica la vayan asumiendo con conciencia de sostenibilidad, es la reflexión la que hace que los profesores asuman la conciencia de los cambios en sí mismos y los de sus alumnos, y el sentido a que ha de adoptar su formación.

Es necesario sistemas de acompañamiento técnico pedagógico y evaluación al desempeño docente fundamentados en una concepción holística, sistemática, reflexivo-crítica y continua del desarrollo profesional docente.

El maestro debe saber que su trabajo es transmitir valores y certezas que la humanidad ha acumulado, y estar al servicio del aprendizaje de los alumnos lo cual le hace sentirse a gusto en su tarea porque da sentido a su misión de educador

siendo maestro de humanidad ayudando a los alumnos a comprenderse a sí mismos, a entender el medio que les rodea y ubicarse en su propio puesto, él tiene que participar activamente en la sociedad, en síntesis es rescatar en cada clase el valor humano del conocimiento.

Es fundamental que todos los maestros caigan en cuenta que el papel más importante es saber realizar con eficacia las prácticas profesionales a igual que revisar su actuación profesional encaminado correctamente sus interacciones y comunicaciones enseñando y formando así con el ejemplo, construyendo una nueva relación de los estudiantes con el saber y viviendo de otra manera la profesión por parte de los maestros, dejando de transformar a los educandos en alumnos y más bien esforzarse por convertirlos en personas.

La calidad y competitividad de instituciones educativas que ofertan bachilleratos técnicos y subsiguientemente su impacto en el desarrollo local, dependen en gran medida del grado de participación del personal docente en el perfeccionamiento curricular, pedagógico, organizativo y didáctico del proceso enseñanza aprendizaje que se realiza día a día en su institución. No obstante, bajo la presión del trabajo diario en clases y prácticas y frente a la cantidad de problemas técnicos y administrativos que surgen cotidianamente en el ámbito institucional, por lo común no queda mucho espacio para reflexionar sobre lo que sucede, para evaluar los procesos y resultados que se generan en el trabajo educativo, para sacar conclusiones e identificar necesidades de cambio e innovación.

El éxito de las instituciones educativas no se logra en primer lugar en base a estructuras administrativas formales y grandes recursos materiales y financieros, ni sumando capacidades profesionales y medios aislados, sino a través del aprendizaje institucional que logren desarrollar las personas, los grupos informales y las unidades organizativas que conforman la institución. El aprendizaje institucional requiere de la participación de todos en el análisis sistémico y en la determinación y en el cumplimiento de visiones y metas institucionales.

Mejorar el funcionamiento de instituciones educativas y la formación que brindan, no significa en primer lugar perfeccionar elementos físicos, técnicos, personales, sino optimizar las interacciones entre estos elementos.

Mejorar la calidad de la formación técnica que brinda un centro educativo requiere optimizar las relaciones e interacciones que mantiene la institución con su entorno, la sociedad, los sectores productivos, entes y factores de referencia, solo es posible mejorar en el contexto de una exitosa dinámica institucional.

Si el personal docente técnico no se mantiene en estrecho contacto con la “realidad del trabajo” en su área profesional, perfeccionando y actualizando sus capacidades, difícilmente pueden transferir capacidades adecuadas a sus alumnos.

El impacto que tiene la presencia de buenos/as profesionales se potencia cuando éstos se convierten en educadores, siempre y cuando encuentren o sepan crear los espacios y las oportunidades para seguir transfiriendo sus buenos valores, actitudes, conocimientos y destrezas. Consciente de eso, a través de la siguiente investigación se busca:

- Analizar la capacidad de gestión y liderazgo integrado a los valores personales e institucionales, que permitan contribuir al mejoramiento de la calidad de la educación en la especialización de Conservería del bachillerato técnico del Instituto Superior Tecnológico “Beatriz Cueva de Ayora”.
- Presentar una propuesta de mejora que permita desarrollar competencias de gestión, liderazgo y valores en los profesionales técnicos que son docentes en el Bachillerato técnico, especialidad Conservería del Instituto Superior Tecnológico “Beatriz Cueva de Ayora”

Para la UTP, como gestora de la investigación, esta actividad tiene importancia porque a través de ella podrán diagnosticar como se encuentran los maestros/as de educación en el Bachillerato Técnico en lo que se refiere, a la formación inicial y continua, si se profesionalizan los docentes, como practican el liderazgo y prácticas éticas en su desenvolvimiento educativo, de acuerdo a esto también buscar nuevos parámetros y lineamientos para la formación de los estudiantes a fin de formar tecnólogos con conciencia moral y ética para el mejor desenvolvimiento en su campo profesional de acuerdo a las exigencias de la nueva sociedad del conocimiento.

Para el centro investigado viene a ser un apoyo para el mejoramiento en la calidad de educación porque de forma indirecta mediante la entrevista y la encuesta se les va motivando la urgencia de renovación para enfrentar los nuevos retos que exige

la sociedad en este delicado campo educativo, también se les recuerda la filosofía que tiene el centro educativo el compromiso que ellos asumieron cuando decidieron trabajar en este plantel siendo modelos de trabajo y de actuar positivo frente a sus alumnos a fin de cumplir con la misión y visión que propone el Establecimiento.

Esta investigación para mi es de provecho porque mediante ella me he podido dar cuenta de las limitaciones que tenemos tanto los directivos como los docentes del Bachillerato Técnico en Agroindustria de los alimentos, especialización Conservería del Instituto Superior Tecnológico “Beatriz Cueva de Ayora” que trabajamos en este plantel, ha sido motivo de cuestionamiento personal y comunitario, sirve para ponernos en búsqueda de nuevas formas para capacitarnos en las diversas dimensiones empezando por lo humano y ascendiendo a lo espiritual.

3. METODOLOGÍA

3.1. Participantes.

Se toma como referencia a:

TABLA 1

Distribución de la población por grupo y género

Grupo investigado	Masculino	%	Femenino	%	Total
Directivos	03	60	02	40	05
Docentes	07	47	08	53	15
Padres / Madres de familia	05	33	10	67	15
Estudiantes	--	--	28	100	28
Total	15	24	48	76	63

Fuente: ISTBCA

Elaboración: Narcisa Carrión

El total de la población que se toma como referencia para la presente investigación, la constituyen 63 personas, entre las que se cuenta directivos de la Institución, padres y madres de familia de las estudiantes de la especialización de Conservería, docentes de la especialización de Conservería, y el total de alumnas de la especialización de Conservería. La muestra tomada de directivos, docentes, padres y madres de familia y un 100% de estudiantes de la especialización nos permite obtener datos confiables para la presente investigación.

TABLA 2

Distribución de la población docente por edad

Edad	f	%
Menor de 25 años	--	--
26 a 30 años	--	--
31 a 35 años	--	--
36 a 40 años	--	--
Mayor 40 años	15	100
Total	15	100

Fuente: ISTBCA

Elaboración: Narcisa Carrión

La edad de los docentes de la especialización de Conservería del Bachillerato Técnico en Industria de los alimentos del Instituto Superior Tecnológico “Beatriz Cueva de Ayora” supera los 40 años de edad, lo que es beneficioso para la presente investigación dada la experiencia de los mismos .

TABLA 3
Nivel académico de los docentes

Docentes por genero	Nivel académico									Total
	Postgrado	f	%	Pregrado	f	%	Otros	f	%	
Femenino	1	8	12.7	7	7	87.3	--	--	--	8
Masculino	--	--	--	7	7	100	--	--	--	7

Fuente: ISTBCA

Elaboración: Narcisa Carrión

Dentro de la especialización de Conservería todos los docentes poseen título de tercer nivel, entre ellos se cuentan a 6 Ingenieros en Industrias Agropecuarias, 1 Ingeniero Comercial, 8 Licenciados en Ciencias de la Educación. De todos ellos existe una profesional con título de cuarto nivel, esto nos permite señalar que los docentes que posee la mencionada especialización son altamente capacitados y que brindarán datos aceptables a la presente investigación

TABLA 4
Distribución de la población estudiantil por edad y género

Edad	Masculino	%	Femenino	%	Total
15 – 16 años	--	--	14	50	14
16 – 17 años	--	--	09	32	09
17 - 18 años	--	--	05	18	05
TOTAL	--	--	28	100	28

Fuente: ISTBCA

Elaboración: Narcisa Carrión

La ley de educación señala que en todas las Instituciones educativas debe existir la coeducación, el Instituto “Beatriz Cueva de Ayora” a pesar de haber abierto sus puertas para que estudiantes del sexo masculino se inscriban en la Institución, aún

no se cuenta con este grupo de género, de ahí que en la especialización de Conservería sólo asisten estudiantes del género femenino.

Estos estratos identificados están involucrados directamente, las alumnas en el plano estructural formal y los padres de familia en el plano procesal práctico del currículo.

3.2. Materiales e instrumentos de investigación

Antes de iniciar la presente investigación se fijaron los siguientes objetivos:

Objetivo General

Analizar la capacidad de gestión y liderazgo integrado a los valores personales e institucionales y que fundamentalmente permitan contribuir a elevar la calidad de la educación en la especialización de Conservería del Instituto Superior Tecnológico “Beatriz Cueva de Ayora”.

Objetivos Específicos

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

Para obtener información clave se recurrió al archivo del Departamento de investigación y planeamiento de la institución, en donde se tuvo acceso a los diferentes documentos del Instituto, por observación directa de los mismos se

obtuvo la información requerida para poder realizar el diagnóstico institucional. Para determinar el problema de investigación se aplicaron encuestas a directivos, docentes, alumnas y padres de familia, así como una entrevista semi estructurada a los dos vicerrectores de la institución, a dos miembros del Consejo Directivo y a la directora del área técnica.

El modelo de las encuestas realizadas a directivos, docentes, alumnas y padres de familia se encuentra adjunto en los anexos 1, 2, 3, 4, así como las preguntas realizadas en las entrevistas a los directivos que se encuentran en el anexo 5.

3.3. Método y procedimiento

El presente trabajo corresponde al tipo de investigación teórico-descriptiva, porque sobre la base de la lectura de la realidad, se hace una descripción detallada de la misma.

La metodología que se utilizó en el desarrollo de la investigación, tiene como elemento nuclearizador la categoría de la totalidad como fundamento epistemológico, y a su vez determinar el nivel participativo de los docentes y alumnas.

Primeramente se realizó el análisis por observación directa a los diferentes documentos de la institución, de los cuales se obtuvo la información requerida para poder realizar el diagnóstico de la institución, la misma que por su carácter de experimental posee algunos proyectos en marcha. Luego se realizó un trabajo exploratorio-evaluativo en donde se trató de concretizar, el rol que cumplen los docentes del bachillerato técnico en Agroindustria de los alimentos, especialidad Conservería del Instituto Superior Tecnológico “Beatriz Cueva de Ayora” en correspondencia con el liderazgo y responsabilidad asignado a cada uno de ellos en la tarea de educar con el fin de lograr que los alumnos tengan una sólida formación humana, científica y técnica que les sirva para desenvolverse en las mejores condiciones en la vida cotidiana.

Esto viene a ser una respuesta al reclamo que se hace a las posiciones de corte crítico y que son congruentes con la opción epistemológica – teórica planteada y asumida desde el inicio de este trabajo.

La investigación concluyente fue participativa de cada uno de los actores que intervienen en la formación de los alumnos, y en la problemática planteada, para lo cual se hizo un diagnóstico de participación en la tarea educativa en base a los datos obtenidos a través de información secundaria y, a través de información primaria apoyadas en encuestas. Dentro de la concepción materialista dialéctica, el problema científico fue tratado, primeramente, por vía inductiva para lo cual se siguió un proceso analítico-sintético, es decir, partiendo de la realidad observada para llegar a establecer generalizaciones.

El estudio del fenómeno investigado nos permitió llegar también a aplicar el método descriptivo, el cual nos guió por la identificación y delimitación.

La metodología asumida se basa en una relación dialéctica entre aspectos teóricos y los referentes empíricos en los procesos de análisis educativos

Para coadyuvar la presente investigación se acudió a los distintos métodos como son el científico tomado por el conjunto de procedimientos a través de los cuales se formularon los problemas, poniéndose los instrumentos del proceso investigativo además al método se lo empleó para analizar, descubrir, comprobar los hechos reales y buscar la verdad.

El método analítico sirvió para descomponer en partes el problema de investigación, para mostrarlo, descubrir, o, y para explicar las causas de los hechos que constituye el todo. Se lo empleo también, en el análisis de cada uno de los documentos, como también, para realizar la interpretación de los datos empíricos de la investigación.

El método sintético sirvió para sintetizar la información, facilitando la comprensión de todo hecho, fenómeno, ideas, cosas, sobre un asunto que estudia o finaliza. Fue utilizado para la elaboración del Marco Teórico, así como también para la realización de las conclusiones y recomendaciones.

El método inductivo, fue tomado como método analítico – sintético mediante el cual se partió del estudio de hechos particulares para luego llegar al descubrimiento general que rige. Se lo empleó para la elaboración de las conclusiones, en la interpretación de datos y para emitir criterios sobre la gestión y liderazgo.

El método deductivo, fue tomado como método sintético analítico, que partió de aspectos generales, utilizando el razonamiento, para llegar a conclusiones particulares. Este método también fue aplicado cuando se dio a conocer la encuesta.

El método comparativo nos permitió establecer las semejanzas y diferencias que existen en cada uno de los encuestados. En la investigación se lo utilizó en la comparación de los resultados de cada una de las encuestas.

El método matemático permitió utilizar la matemática para la elaboración de ciertos datos; en la tabulación de datos y en los resultados de los porcentajes.

4. MARCO TEÓRICO

4.1. LA GESTIÓN. CONCEPTO

Según el diccionario enciclopédico Océano la definición de gestión es: *Acción y efecto de gestionar. Acción y efecto de administrar* y la palabra gestionar hace referencia a *hacer diligencias para lograr un negocio o fin*.

De acuerdo al mismo diccionario la palabra administrar, por otra parte, consiste en *gobernar, regir, cuidar. Servir o ejercer algún empleo*.

Con las definiciones antecedentes se puede ampliar el concepto de gestión, y se puede decir que gestión es el conjunto de trámites que se llevan a cabo para resolver un asunto o concretar un proyecto, la gestión es también la dirección o administración de una empresa o de un negocio.

Etimológicamente la palabra gestión según wikipedia remite al latín "gestio". En la Antigua Roma, el que se encargaba para otro de realizar negocios sin mandato, o sea, por su propia voluntad, obligándose él mismo hasta que el beneficiario del negocio lo aceptara, se llamaba gestor de negocios, y era muy común que lo hicieran los esclavos o amigos íntimos de personas que pudieran perderse algún negocio significativo por estar en la guerra.

Por lo tanto la gestión, viene a ser el conjunto de acciones que alguien efectúa con el fin de diligenciar un negocio o determinada empresa hacia un fin.

Las gestiones pueden ser de diversos tipos, siempre y cuando se hagan trámites conducentes a una finalidad. Se puede gestionar un empleo, un préstamo en un Banco, la compra de una casa. El posicionamiento de una institución pública o privada en la sociedad también es realizar una buena gestión de los directivos y más integrantes de la misma.

La gestión empresarial es la actividad que se realiza en la empresa luego del planeamiento, y consiste en convertir en realidad los propósitos consignados en esa

primera etapa. La gestión social, por ejemplo, consiste en la construcción de diversos espacios para la interacción social. La gestión de proyectos, por su parte, es la disciplina que se encarga de organizar y de administrar los recursos de manera tal que se pueda concretar todo el trabajo requerido por un proyecto dentro del tiempo y del presupuesto definido.

4.2. LIDERAZGO EDUCACIONAL.

El liderazgo es la capacidad humana que permite influir en los demás, en sus motivaciones y competencias (Guillén Parra, 2006, p.171). Según este concepto quién ejerce liderazgo (un líder) posee el carisma para la motivación de otros.

La capacidad de influencia existe dentro de una relación interpersonal dinámica, que lleva al seguidor a adherirse libremente a la voluntad del líder, apoyado en la confianza en que podrá satisfacer así sus necesidades de bienes útiles, agradables y éticos. El liderazgo y su motivación se constituyen en los cimientos fundamentales sobre los que se apoya la buena marcha y gobierno de las organizaciones e incluso de las civilizaciones.

Quién se encuentra al frente de seres humanos y que los lidera debe poseer gran capacidad de comunicación, para poder llegar a las diferentes maneras de pensar de las personas. Pues de él depende que dentro de la organización exista armonía, trabajo, solidaridad, deseo permanente de mejora y superación. Liderar no es únicamente estar al frente, sino también correr los riesgos, saber tomar decisiones acertadas en miras del bien común, obrar con justicia y lealtad.

Dentro de la educación, los líderes son los Maestros, quienes influyen en la personalidad de sus educandos, desde su cátedra, con su ejemplo y al enfatizar los valores que traen los educandos desde su hogar, el guiar por los senderos del bien y enseñarles a trazarse metas y a luchar por alcanzarlas.

El liderazgo está dentro de cualquier hombre normal, común y corriente, pero que sepa enfrentar el trabajo de dirección con espíritu colectivista y desarrollador, con

una insaciable sed de cambio y un ansia inagotable de colaboración en el perfeccionamiento de lo que hace.

El liderazgo es algo susceptible de ser aprendido, una condición que ya es parte o que puede ser alcanzada por los docentes. El maestro líder busca permanentemente la superación, motiva, empuja y guía a sus alumnos, posee gran capacidad de comunicación y es asequible a las inquietudes de sus educandos, jamás impone, propone metodologías nuevas y llena la clase de energía, creatividad e intercambio de nuevos conocimientos. El maestro líder debe saber manejar la motivación y la comunicación frente a sus alumnos. Si un maestro se transforma en el líder a quién sus alumnos siguen, ese liderazgo positivo surtirá efectos en una nueva sociedad, libre y justa.

El maestro que a más de estar al frente de un aula es también directivo, ya no está al frente de sus alumnos, está al frente de los maestros de su institución que a la vez también son “líderes”, para lo cual el “docente directivo” debe apoyarse en todas las teorías de la administración, de la dirección y del liderazgo, pero debe asumir las características propias de su naturaleza y de su contenido, debe aplicar con él nuevos métodos y estilos de trabajo y dirección que se reflejen en la formación integral de los educandos, entonces esta unión de liderazgos, el líder directivo, el líder maestro y el líder alumno estarán dentro de lo que es el liderazgo educacional, que tiene que ser ejercido por equipos de líderes.

El liderazgo educacional debe insertar un alto grado de motivación y generar oportunidades para todos, que lleven a alcanzar el bien común y los fines propuestos de la educación.

4.2.1. Diferencias entre directivo y líder

Al recurrir al Diccionario de la Lengua Española: *directivo* es la persona que tiene facultad o virtud de dirigir, y *dirigir* según el mismo diccionario (tomando la parte pertinente) es: Guiar, mostrando las señas de un camino. Gobernar, regir, dar reglas para el manejo de una dependencia, empresa o pretensión. Orientar, guiar, aconsejar a quién realiza un trabajo. Aconsejar y gobernar la conciencia de alguien.

En el diccionario consultado *Líder*, es la persona a la que un grupo sigue reconociéndola como jefe u orientadora.

De acuerdo a estas definiciones, un directivo (jefe) es quien cumple con administrar, y los elementos de la administración según Anzola Rojas (1993) son: Planeación, Organización, Dirección y Control. Dentro de la función de dirección, esta describe cómo el jefe o directivo debe dirigir a sus empleados e influir sobre ellos, de tal manera que éstos contribuyan al logro de los objetivos establecidos.

La diferencia que existe entre lo que es un directivo y un líder, radica en que **un directivo debe ser un líder**. Un líder puede ser o no ser directivo, pero el directivo debe ser un líder, para poder llevar las riendas de una Institución y alcanzar el bien común. Un líder como lo señalé anteriormente es quién influye sobre los demás para alcanzar un fin común, por supuesto al administrar se persigue un fin común pero la diferencia está en la capacidad que tiene cada directivo o dirigente para ejercer su liderazgo y saber liderar para poder guiar y motivar.

Un buen directivo (dirigente, administrador, jefe) se convierte en un buen líder cuando mediante la comunicación y la motivación maneja el arte de influir sobre las personas para que se esfuercen voluntaria y entusiastamente para lograr las metas del equipo. Estimula a las personas para que desarrollen, no solo la disposición para trabajar, sino también el deseo de hacerlo. Buscan que los equipos alcancen sus objetivos mediante la utilización de sus máximas capacidades, logrando de ellos lo mejor.

4.2.2. Diferencias entre dirigente y líder.

Según el diccionario de la Real Academia Española, *dirigente* se define como la persona que dirige, en el apartado anterior directivo es la persona que tiene la facultad de dirigir, entonces según estas definiciones directivo y dirigente son las personas que tienen la facultad de dirigir, vendrían a ser líderes de la organización y su liderazgo se definirá de acuerdo a su forma de liderar.

4.2.3. Requisitos, cualidades y habilidades del líder educativo

El Dr. Alexander Luis Ortiz Ocaña, en su documento titulado “*El liderazgo educacional: Un imperativo en la dirección de la escuela en la actualidad*” (www.elplan.org), presenta los conocimientos, requisitos, cualidades y habilidades del líder educativo. Según él, un líder en primer lugar debe poseer conocimientos sobre las personas, la práctica docente, teorías educativas y de dirección, así como modelos y técnicas de investigación. En definitiva el líder educativo debe prepararse en los campos administrativo, de investigación y educativo.

Para el Dr. Ortiz Ocaña un líder debe poseer los siguientes requisitos, cualidades y habilidades:

Requisitos del líder:

Un líder debe saber enmarcar los objetivos del colectivo, ser portador de lo nuevo, creador incesante. Ser un apasionado por el cambio. Poseer tacto psicológico para tratar de acuerdo a las características particulares de las personas o subordinados. Intuir y prever los problemas. Saber tomar decisiones. Demostrar entusiasmo y motivar a los demás. Ser visionario.

Cualidades del líder:

Un líder debe estar dispuesto a correr riesgos. Ser audaz e inteligente. No dejarse desanimar con ideas negativas. Ser paciente. Poseer buen carácter. Buscar la calidad. Capacitarse permanentemente. Ser reflexivo y creativo.

Habilidades del líder:

Un líder debe poseer habilidad para aceptar a la gente tal como es, saber acercarse a los problemas y a la relación humana en términos del tiempo presente y no del pasado. Tratar a los que están más cerca con la misma cortesía que se dispensa a los desconocidos o a las visitas. Confiar en los demás, aún si el riesgo es grande. Aceptar vivir sin la constante aprobación y reconocimiento de los demás.

Las cualidades diferenciables del líder son adquiridas en el proceso de interiorización de las normas de conducta y valores personales, el entorno donde se desarrolló, antes de llegar a liderar un grupo y sobremanera conducirse con humildad, haber desarrollado el sentido crítico de diferenciar el bien del mal, actuar con honestidad, justicia y equidad.

4.3. LOS VALORES Y LA EDUCACION

Los valores, son los principios morales que el individuo posee a la hora de actuar, y nos guían para discernir lo bueno de lo malo. Cuando se habla de valor, se refiere generalmente a aquel bien que tiene precio, pero cuando se habla de valor humano, se refiere a lo propio del ser humano, a aquello que es intangible dentro de la persona y que sin embargo la “adorna” y que desde el día que nació fue acrecentando mediante las enseñanzas diarias dentro del hogar y del entorno que le rodea, de ahí la importancia que tiene dentro de las instituciones educativas el educar en valores, ya que no sólo el ambiente familiar define el tipo de ser humano que se está formando sino también el ambiente social y de relación directa con el niño en formación como es la escuela.

En algunos estudios aparecidos en los últimos años se ha planteado la cuestión de la influencia que el sentido de los valores puede tener en la conducta de un niño. Los jóvenes, como los adultos, se enfrentan a un mundo de problemas y decisiones que reflejan la complejidad de la vida del hombre. En estas decisiones están en juego los valores como fuerzas directivas de acción. Éstos con frecuencia entran en conflicto; en parte por la poca claridad del sistema de valores de la sociedad y la desorientación de la existencia humana.

La tarea de educar y, con ello, la de educar en los valores, no queda circunscrita al ámbito escolar. Familia y sociedad son espacios sociales fuertemente comprometidos en esta responsabilidad.

Hay una primera concesión de esta amplia responsabilidad que afecta a la persona del educador. Si el educador en la escuela ha de contribuir a que el hombre se descubra a sí mismo, descubra el mundo y su profundo significado, no es indiferente

el concepto de hombre y de mundo que tenga. Y más que el concepto, más que la visión intelectual, importa su actitud valorativa de los demás hombres y de su inserción en el mundo; lo que él sea y el modo, incluso de conocerse, constituyen la aportación fundamental al proceso de autorrealización del alumno.

Pero la educación no se reduce a la realización profesor-alumno. En el marco de la escuela como institución se da una interacción constante entre la estructura, la organización y la metodología didáctica. Estos conllevan a juicios de valor y convierten a estos medios en vehículos decisivos de esquemas de valoración y de adhesión a determinados valores.

El objetivo principal del sistema educativo es formar niños y adolescentes para que lleguen a ser adultos capaces de decidir su propio destino personal y social, esa meta se habrá alcanzado cuando hayan llegado a interiorizar y a vivir en sus conductas diarias valores que les permitan una vida en paz y en armonía con los demás y su entorno. El hombre del futuro es el niño que hoy los maestros estamos educando en valores para dirigir el mundo.

Según la Reforma curricular de la Educación Básica de 1998 del Ecuador, más allá de cualquier precisión filosófica, se considera a los valores como aquellos elementos presentes en el ser y los seres (todo ser es valioso de por sí), que los hacen apreciables para determinados fines morales, estéticos y religiosos. Éstos pueden y deben ser aprehendidos por las personas en tanto unidades bio-psico-sociales; por lo mismo no sólo los conocerán sino que los sentirán y amarán hasta intentar realizarlos históricamente con la mayor perfección.

Es obvio que, tomado en el sentido propuesto, el mundo de los valores (en su concreción positiva y negativa) abarca la totalidad de la existencia real. De ahí que sean muchos los valores que interesan a los seres humanos en la gestión de la historia y que tenga sentido hacer de ellos cierta categorización en orden de importancia o prioridad, según la meta de desarrollo personal o social al que se apunte.

Dentro de la reforma educativa -y la curricular consiguiente- están considerados en sus respectivas áreas los valores intelectuales, los estéticos, los económicos, los referidos a la naturaleza y el medio ambiente, los étnico culturales, etc. Los valores éticos: son aquellos que orientan las conductas humanas hacia la realización del bien moral, y se constituyen en sus referentes activos, tanto en el área personal-individual como en el área personal-comunitaria-social.

Enfrentar nuestra realidad, descubrir qué valores se nos hacen necesarios y posibles y buscar la forma de que se vayan viviendo desde los primeros años, es la manera responsable del compromiso social de la educación hacia la realización integral de los educandos.

El aceptar sin discusión las palabras "total pérdida de valores", y similares, las estadísticas mundiales de conductas atentatorias contra el bien común, la pérdida de credibilidad de las instituciones de justicia son aspectos negativos que los adultos perciben y los más jóvenes experimentan, los más pequeños son víctimas y el sistema educativo debe ayudar a que pasen algún día a ser críticos, reflexivos y transformadores de la sociedad.

Preocupante es observar a los medios de comunicación, que llegan con sus mensajes a toda la población –la infantil y adolescente incluidas- alienantes. Un proyecto educativo nuevo y válido debe preparar a los chicos para que sepan analizar esos medios y puedan ser críticos; luego, para que los usen a fin de transmitir mensajes que aporten positivamente a la realidad común.

Las instituciones educativas y sus directivos tienen la obligación y el derecho de marcar pautas para que se trabajen aquellos valores -existentes, descubiertos o redescubiertos- que permitan a los niños y jóvenes integrarse en la existencia de un país fortalecido.

En la Reforma Curricular de la educación Básica de 1998 del Ecuador se señala que los valores no son tema de la institución educativa, sino de la comunidad educativa, de la que la escuela es solamente una parte. Nos parece bueno advertir desde aquí que, si no cuenta con la familia, la escuela tiene muy poco que hacer en este campo

y, más aún, hasta podría ser generadora de conflictos y confusiones mayores en niños y adolescentes, en el momento en que estos tuvieran que enfrentar orientaciones contrapuestas entre su casa y su escuela. La lógica nos lleva de la mano a plantear la necesidad de consenso en el que participen todos los que conforman la comunidad educativa: maestros, padres de familia, estructura estatal de la educación, organizaciones de trabajadores, de productores, de representantes de los medios de comunicación de masas...sin excepción. Solamente cuando se haya llegado a ese consenso sobre qué valores y en qué orden de prioridad deben proponerse en la educación escolarizada, tiene sentido empezar a trabajar organizadamente.

El cultivo y desarrollo de los valores deben vivirse diariamente dentro de la escuela, una educación en valores dentro de la escuela, pasa por lo que los maestros y los administradores escolares decidan aportar en su tarea. Por lo mismo, resulta igualmente obvio que habrá que realizar todo el esfuerzo necesario para que los docentes sean capacitados en este sentido e insistan hasta la saciedad en que no hay forma de sustituir con metodologías, la convicción personal del maestro y la institucional de la escuela, pues solo los valores vividos van formando las personalidades de los niños y adolescentes. El Estado y la sociedad deberán reconocer y revalorizar en la práctica el rol insustituible del maestro en la tarea de educación de valores.

Hoy en día los adolescentes son los principales afectados por las normas morales del vecindario en el que se desarrolla su actividad cotidiana que resultan más perjudiciales cuando los adultos miran con indiferencia hacia el bienestar de estas.

Frecuentemente se acusa a la escuela de la conducta inmoral del alumno y de la delincuencia juvenil, sin darse cuenta que la escuela únicamente es parte de la comunidad y que el por más esfuerzos que haga nunca podrá contrarrestar los efectos de una comunidad indeseable y desorientada. El medio en que se realizan los aprendizajes humanos, es muchísimo más amplio que el aula.

La escuela es el único sitio donde se aprende, el hombre es un constante medio de aprendizaje, que toma del mundo exterior experiencias diarias y se podría manifestar que la radio, el cine, la plaza, el juego de pelota, la casa, la calle, cada uno de los

son salones de clase donde día a día se va formando la personalidad de manera positiva o negativa.

La influencia que ejerce la escuela sobre el alumno es una de las tantas experiencias durante su vida y no exclusivamente en el desarrollo de la personalidad, es la comunidad la llamada a conducirse de mejor manera para ofrecer una educación moral adecuada al adolescente, por lo tanto requiere de una acción colectiva bien orientada evitando que exista contradicción entre la prédica y la práctica, haciendo valer la experiencia con el ejemplo. Más allá de cualquier decisión filosófica se considera valores a aquellos elementos presentes en el ser y en los seres que lo hacen apreciables para determinados fines éticos, morales y religiosos.

De ahí que sean mucho los valores que interesan a los seres humanos en la gestión de la historia para el desarrollo personal o social del ser humano.

Se hace referencia a aquellos valores que al igual que la ciencia y la tecnología han tenido su propio proceso evolutivo como la identidad, honestidad, solidaridad, responsabilidad, respeto y criticidad, calidad afectiva y amor; son partes de la formación individual y ameritan cambios para que nuestra sociedad y consecuentemente la educación forme otro modelo de ser humano con principios y valores que le permitan vivir en armonía en el seno social del cual forman parte.

4.3.1. Identidad

Es un proceso psíquico inconsciente como vínculo emotivo con otras personas o situaciones en la que el sujeto se conduce con si fuese la persona o situación en las que el vínculo le une.

La identidad se refiere a la seguridad propia de un educando, capaz de reconocerse como parte de una comunidad familiar y local, como miembro de un país (Ecuador) y del continente americano.

Por medio de este mecanismo, puede el hombre buscar protección emocional, amparándose en los símbolos patrios, políticos y religiosos. La identidad se representa también cuando propendemos a seguir ejemplos de grandes hombres y gestas heroicas con modelos para nuestras vidas; igualmente tomar conciencia de nuestra realidad étnica, social y territorial para que de esta propender el desarrollo cuantitativo y cualitativo de la educación y la sociedad en general.

Cuando el individuo esta consiente de los que representa en calidad de integrante de una sociedad con plena autenticidad en la que puedo decir “yo soy yo” no perderá su identidad y asegurará la participación activa en la misma como un ente útil a sí mismo y a los demás que proporcionará en todo momento el bienestar social y armónico.

4.3.2. Honestidad.

Otro de los valores básicos es la honestidad que no es otra cosa que la coherencia que debe existir entre lo que piensa y lo que hace el individuo, la franqueza con la que actúa frente a la sociedad, con sus opiniones y sus intenciones dentro de un actuar correcto y educado.

Un ser honesto represente ser decente o decoroso, recatado, pudoroso, razonable, justo y honrado.

La honestidad es un valor que cada día debemos acentuar en los educandos, haciéndoles notar que su forma de actuar honestamente está encaminándose hacia la corrupción, tomando en cuenta que no únicamente el substraerse cosas ajenas deja de ser honrado sino también en su forma de proceder, es decir al copiar en los exámenes, los deberes, tareas o trabajos de investigación, está engañando o engañándose y por ende deja de ser honesto, porque está actuando en forma negativa, dentro del convivir estudiantil y se proyectará desafortunadamente hacia el futuro.

Se honesto también representa encaminarse al progreso, decidir su futuro, hacer valer su palabra y actitudes como propias, actitudes con las cuales se ganará el respeto y consideración de quienes le rodean y beneficiará su personalidad, su casa y la sociedad a la que representa.

4.3.3. Solidaridad

Este valor impone una amplia comprensión y respeto de la dignidad humana y supone un estado de evolución considerable, solidarizarse con el amigo o compañero en desgracia, responden por la conducta del hijo en el momento de prueba, asumir la defensa del débil, no rehuir la responsabilidad por los actos de las personas, están vinculadas a nuestras decisiones e influencias, representa la solidaridad.

Constituida la sociedad, los hombres que la forman se hallan obligados a contribuir, cada uno por su parte, con todo aquello que más sea posible para la felicidad de todos y la prosperidad de la misma.

Solidaridad es pues, la promesa que se hace a la obligación que se imponen los miembros de un grupo social para sobrellevar igualmente las consecuencias de un acto cualquiera que sea el aspecto moral de un hecho, la solidaridad entre los que cometieron es siempre un mérito, porque significa entereza de espíritu y cooperación sincera.

Uno de los deberes fundamentales de la solidaridad es la imperiosa necesidad de prestarse apoyo mutuo entre los que viven en comunidad propiciando la armonía personal, familiar y de la sociedad para proyectarse hacia un convivir armónico.

4.3.4. Libertad y responsabilidad.

Libertad se define según el Diccionario Enciclopédico Básico (1985, p 52) como la “Facultad natural que tiene el hombre de obrar de una manera o de otra y no de obrar; facultad de hacer o decidir cuanto no se oponga a las leyes ni a las buenas costumbres. Moralmente, consiste en actuar conforme al bien y a la razón”.

Responsabilidad. Del latín responso-are= responder, sentimiento que distingue a un rasgo fundamental del carácter que es propio de sus manifestaciones más completas de la madurez mental según el psicoanálisis se debe sustituir el concepto de responsabilidad por la medida y forma de participación (Merani, 1985, p.29).

Desde el punto de vista de libertad y responsabilidad, debemos observar a los educandos progresivamente autónomos, capaces de expresar lo que piensan y sienten, de proponer alternativas y proyectos, de crear y constituir permanentemente curiosos para preguntar y abiertos a la experimentación crítica. También nace de la naturaleza humana el derecho de una instrucción fundamental y a una formación técnico profesional de acuerdo con el grado de desarrollo de su propia comunidad; para esto debe facilitarse el acceso a los grados más altos de la instrucción, según los méritos personales, de tal manera que los hombres en cuanto sea posible puedan ocupar puestos y responsabilidades en la vida social.

4.3.5. Respeto

Al desarrollarse este valor, se pretende que los estudiantes, se valoren, que se respeten entre sí, que respeten a la naturaleza tras descubrirla como valor. Se pretende que se desarrollen las capacidades para reconocer, valorar y aceptar las diferencias existentes entre los seres de los diversos niveles y para negar aquellas dimensiones que se presentan como diferencias vinculadas a los seres, pero que son puramente culturales.

El respeto es una obligación inexcusable y su práctica no constituye ningún mérito porque este valor es inherente a la esencia misma de la naturaleza humana, no podemos enorgullecernos de haber delinquido, ofendiendo o menospreciando a nuestros semejantes.

En cambio atentar contra los derechos de sus semejantes es algo que se censura por ser una actitud contradictoria de sus ideales. Lógicamente todo ordenamiento social presupone el respeto a la vida, a la propiedad y a la libertad.

4.3.6. Criticidad y creatividad

Desde el punto de vista de la creatividad y la criticidad, se requiere enfocar que los educandos se encuentren, motivados a la aventura de crear; capaces de aceptar retos provenientes de su propia individualidad, del entorno escolar, familiar y social; con una fantasía activa para imaginar nuevas situaciones y soluciones.

La creatividad se la define como sinónimo de productividad, apertura, originalidad, fluidez de pensamiento, inventiva, descubrimiento, etc.

Según el Diccionario Enciclopédico Océano (1979), creatividad significa crear de la nada, la definición más simple que se puede hacer a este concepto. La creatividad, es una combinación de flexibilidad, originalidad y sensibilidad en las ideas que capaciten al pensador para romper con las habituales secuencias de pensamiento iniciando diferentes y productivas secuencias cuyo resultado origina satisfacción para él y tal vez para los otros.

4.3.7. Calidad afectiva y amor

El amor (es.wikipedia.org) es un concepto universal relativo a la *afinidad* entre seres, definido de diversas formas según las diferentes ideologías y puntos de vista científico, filosófico, religioso, artístico. Habitualmente, y fundamentalmente en

Occidente, se interpreta como un *sentimiento* relacionado con el afecto y el apego, y resultante y productor de una serie de *emociones, experiencias y actitudes*. En el contexto filosófico, el amor es una virtud que representa toda la bondad, compasión y afecto del ser humano.

Con este valor, se pretende formar personas transparentes en sus sentimientos y emociones, capaces de expresar con naturalidad su mundo interior, abiertas al don de la amistad, de disfrutar lo hermoso que la vida les proporciona, cultivadores de actitudes positivas frente a la realidad.

Puesto que el amor es lo más sagrado de nuestros sentimientos que están íntimamente ligados a nuestro corazón, es decir, el ser humano está rodeado de una ternura infinita con la que queremos a nuestros semejantes. Amor no sólo es un sentimiento que debemos conservar en lo íntimo del alma, especie de culto sagrado que debe perpetuarse en toda nuestra vida, sino que, para que sea real y cumpla su objeto, debe ser práctico, es decir debe traducirse en hechos y estos son generalmente actos de respeto, de veneración, de obediencia y compartir situaciones reales para hacer de él un sentimiento sano y perdurable.

4.3.8. La responsabilidad vista desde el aspecto moral

La responsabilidad es patrimonio de todos con independencia de procedencias razas, sexos, culturas, etc., una persona podrá o no ser creyente, pobre o rico, de mayor o menor edad, hombre o mujer, pero tendrá que cumplir unas normas básicas y elementales, comprometerse con alguien y responder ante su propia conciencia, a fin de cuentas, nuestras acciones no son una abstracción detrás de los actos hay personas lúcidas, sagaces, diligentes, trabajadoras, virtuosas, pero también se esconden tras ellos: mezquindades, falta de nobleza, prepotencias, holgazanería, los interlocutores de la responsabilidad son diversos: conciencia, sociedad, alguien cercano, al ajeno, Dios, de la mayoría de las cosas que suceden en el mundo, con excepciones de algunas que no son imputables a los seres humanos, siempre hay al menos una persona responsable que debe proporcionar alguna explicación; los ciudadanos se las demandan a los políticos, las parejas entre sí, los directivos de las empresas a sus empleados, los trabajadores a los empresarios, los padres a los hijos y viceversa, etc. En este amplio aspecto se encuentran diluidas las distintas nociones de responsabilidad.

La mayoría trascienden la legalidad porque incumben y entran de lleno en la responsabilidad moral, de mayor alcance que aquella.

Una responsabilidad moral genuina es totalizadora, abarca la integridad del ser humano no se circunscribe al cumplimiento de unas normas rígidas sino que asume la vivencia de unos valores que no pueden quedar restringidos a la esfera privada no podemos decir que somos responsables cuando actuamos como tal en relación a algo determinado y concreto que hemos priorizado sobre otras cosas, olvidando que éstas también exigen de nosotros una respuesta. Por ejemplo: hay personas que son responsables en su trabajo pero desatienden las necesidades básicas o los deberes contraídos con su familia.

Quizá sean excelentes profesionales, empleados de cualquier empresa, pero se despreocupan de la educación de sus hijos, en estos casos no podríamos afirmar que estamos ante personas responsables, simplemente actúan dentro del elemental sentido común que repercute, en los ejemplos señalados, en un aspecto puntual y concreto de los tantos que existen en su vida.

“La responsabilidad no es un gesto mecánico ni una acción aislada que se realiza a conveniencia, ser responsable es una cosa y realizar un acto de responsabilidad es otra como todos los valores, la responsabilidad tiene que integrarse en el sentir del hombre, no se compromete en una acción quien no compromete en ella al hombre en su totalidad” (Vilches Orellana, 2003, p. 58)

Ser responsable, con acento en el sujeto concreto de quien se habla, va mucho más allá de la connotación implícita en la palabra responsable como quien está obligado a responder de alguna cosa o por alguna persona, es más que una actitud, es una manera íntima de ser que nace como propuesta y anhelo, la moralidad brota del corazón, tiene unos signos externos visibles y manifiestos que son contemplados por los demás, es una realidad que se inserta en el mundo de valores y que, por ello, tiene carácter moral, si no eres capaz de asumir la responsabilidad de todos tus actos, serás un niño, no un hombre acabado si la responsabilidad moral significa asumir que somos autores de nuestros actos, es legítimo afirmar, como se hace, que la responsabilidad comienza por uno mismo; reconocer que cuando algo no ha resultado como se esperaba o se nos demanda es debido a nuestra irresponsabilidad.

4.4. NIVEL DE RESPONSABILIDAD DE LOS COMPONENTES DE LA COMUNIDAD EDUCATIVA

Muchos de los éxitos o fracasos depende directamente de la relación y comunicación que exista al interior de la trilogía educativa, de tal manera que cada uno de los componentes cumplan el rol que les corresponde con el único fin de que quien resulte beneficiado en este trabajo sea el educando, caso contrario se podrá perder toda aquella labor necesaria para conducir al estudiante por el camino correcto en aras de la eficiencia personal y futura; la desconexión de uno de estos elementos colaborará a la destrucción de una institución y a sus fines propuestos. De ahí se cree conveniente analizar el rol que debe desempeñar cada uno de estos elementos en la formación integral de los estudiantes, específicamente en la gestión, liderazgo y valores, motivo de la presente investigación.

4.4.1. Autoridades.

Las autoridades educativas, son más que el cerebro, son el corazón de la institución, el conductor y responsable de la buena o mala dirección de una “máquina educativa” con sus componentes (profesores, alumnos, padres de familia, personal de servicio y administrativo) debe engranar con tal precisión para que todos estos elementos del hacer educativo sigan una misma ruta o camino para cumplir con los objetivos planteados.

4.4.2. Profesores.

Los maestros han visto deteriorar no solo su salario y su condición de vida, su formación y su perfil académico, sino el prestigio de su tarea. Los maestros ya no tienen como antes la aureola del monopolio del saber y de la ciencia. En tiempos pasados, ser maestro era formar parte de una élite elevada sobre los demás “luz del saber”, “antorcha”, “semilla” y otros tantos símiles que se han aplicado a los docentes y han hecho historia de la educación.

Esto nos invita a reflexionar que hoy en día los maestros deben retomar aquella función que los llevó a ser protagonistas del desarrollo social en épocas anteriores; este antecedente nos permite dar nuestro criterio sobre los valores en el alumno.

4.4.3. Padres de familia.

Las autoridades y maestros de las instituciones educativas deben buscar mecanismos idóneos para que los padres de familia participen en forma directa en la

formación integral del educando mediante la participación conjunta entre docentes y padres de familia, únicamente de esa manera podrán estar al tanto de los problemas de la actualidad y principalmente con respecto a las ideas más apropiadas sobre la educación de sus hijos.

De esta manera se asegura el desarrollo integral del individuo tanto en el campo educativo y social, al fomentar el liderazgo y los valores en la cual el profesor debe estar inmerso.

4.4.4. Alumnos.

Los alumnos deben participar puntualmente en el proceso formación, guardar la debida consideración y el respeto a las autoridades, profesores y entre compañeros dentro y fuera del establecimiento, y velar por el prestigio y el buen nombre del establecimiento.

Para esto es necesario que el maestro ofrezca oportunidades para que el estudiante ejerza su dominio propio, cualidad necesaria para resistir las tentaciones de participar en actividades inmorales, las escuelas deben proporcionar al estudiante ocasiones para que ejercite su propio criterio, para que este tome sus decisiones y planee sus actividades.

5. DIAGNÓSTICO DE LA GESTIÓN Y LIDERAZGO DESDE EL ANÁLISIS DE LOS DOCUMENTOS DE PLANIFICACIÓN EDUCATIVA

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

5.1.1. Descripción Institucional

El Instituto Superior Tecnológico “Beatriz Cueva de Ayora” se creó como colegio Nacional Femenino en Humanidades Modernas el 6 de Diciembre de 1954. Mediante la presentación de algunos proyectos le ha permitido situarse en las siguientes categorías:

El 24 de agosto de 1989, se eleva a Colegio Experimental, con la formulación del Proyecto Institucional de Experimentación Educativa (PIEE), mediante Acuerdo Ministerial 4371. El PIEE propone el rediseño del currículo con la propuesta de trabajo grupal como fundamento del proceso de aprendizaje-enseñanza y la aplicación del Sistema Modular como metodología innovadora y alternativa en el proceso de formación integral de las estudiantes.

El 10 de enero de 1997, se eleva a la categoría de Instituto Técnico Superior y Experimental, mediante Acuerdo Ministerial 117, con la creación del post-bachillerato en dos especialidades: Agroindustria de los Alimentos y Secretariado Ejecutivo Bilingüe.

El 1 de marzo de 2004, se eleva a la categoría de Instituto Superior Tecnológico, con Acuerdo 184 del CONESUP, con la creación de dos especialidades en el nivel tecnológico: Gestión Secretarial Contable y Agroindustria.

Actualmente, cuenta con 128 profesores titulares, 24 profesores contratados, 15 administrativos titulares, 5 administrativos contratados, 2100 estudiantes distribuidas en 30 paralelos de educación básica: 10 en octavo, 10 en noveno y 10 en décimo; 38 paralelos de bachillerato distribuidos en 6 especializaciones: Filosófico Sociales, Químico Biológicas, Físico Matemáticas, Organización y Gestión de Secretaría, Conservería, Contabilidad y Administración; y 9 paralelos en el Nivel Tecnológico en cada una de sus especialidades: Gestión Secretarial Contable (presencial y semipresencial), y Agroindustria.

5.1.2. Código de Convivencia

El prestigio institucional del Instituto Superior Tecnológico “Beatriz Cueva de Ayora”, como una de las instituciones educativas líderes de la Región Sur, es producto del compromiso del grupo humano que forma la comunidad educativa, de la capacidad de liderazgo de sus autoridades, la calidad de sus egresadas e innovación permanente. La innovación y el cambio requieren del apoyo legal y es así que dando cumplimiento a Reglamento General de la Ley de Educación, que norma la actividad educativa y la administración de las instituciones educacionales del país, en Mayo de 2008 el Consejo Directivo emite el Código de convivencia del ISTE “Beatriz Cueva de Ayora”.

En el Art. 3 del Código de Convivencia (anexo # 6), relacionado con los objetivos de la institución se puede evidenciar la gestión, liderazgo y valores institucionales, como lo señala el literal a) y que me permito transcribir “Proporcionar a las estudiantes una formación científica, técnica y humanística que favorezca el desarrollo de sus facultades físicas, intelectivas y el fortalecimiento de su identidad y valores humanos”.

Los literales b), c), d), e), f), i), expresan la gestión al señalar: “La formulación de propuestas académicas pertinentes y relevantes, fundamentar el accionar institucional en la planificación, investigación y evaluación, aprovechar los talentos humanos, y los recursos materiales y económicos disponibles, promover un ambiente propicio para el trabajo productivo de docentes, administrativos y alumnas definiendo y ejecutando proyectos institucionales orientados al desarrollo de sus potencialidades, impulsar la gestión y autogestión orientada al mejoramiento institucional”.

El desarrollo de los valores se encuentra especificados en los literales: g), h), i) y que me permito señalar en su parte pertinente “Estimular y promover el reconocimiento social del trabajo institucional que cumplen docentes, administrativos y alumnas, creando espacios de manifestación de solidaridad humana. Mantener permanentemente vinculación con el medio externo, dirigida a fortalecer la interacción institucional y la acreditación social.

Para alcanzar estos principales objetivos de la educación en el ISTE “Beatriz Cueva de Ayora”, autoridades y docentes trabajan en los diferentes proyectos para el

mejoramiento institucional y de la calidad de la educación, la preparación y capacitación permanente del docente aunado a su responsabilidad, lo transforma en un líder que impulsa y motiva a sus estudiantes para lograr las metas que se propusieron al ingresar a ésta Institución educativa.

Las autoridades como Rector, Vicerrector, Inspector General, Organismos, Profesores, alumnas, administrativos, padres de familia, a más de regirse al Reglamento General de la Ley Orgánica de Educación y otros reglamentos pertinentes, deberán regirse al Manual de Convivencia, y cumplir acorde a sus funciones y responsabilidades. En cada uno de los artículos del Código de convivencia se evidencia la gestión de sus directivos y valores institucionales.

5.1.3. El plan estratégico.

El plan estratégico es un documento en el que los responsables de una organización reflejan cual será la estrategia a seguir por su institución en el mediano plazo para alcanzar las metas propuestas, por ello un plan estratégico tiene generalmente una vigencia que oscila entre 1 y 5 años.

El Instituto Superior Tecnológico “Beatriz Cueva de Ayora” lanzó en el año 2000, su primer Plan Estratégico, denominado PLANEDI XXI. Esta primera experiencia, facilitó la introducción del Instituto en la práctica de una gestión y planificación institucional, dirigida a aprovechar sus potencialidades internas y las oportunidades que brinda el entorno, para satisfacer sus necesidades y proyecciones, superar las debilidades propias de las instituciones educativas; y, disminuir los efectos de las amenazas externas de una situación educativa en crisis.

En el año 2007 se realiza la presentación del II PLANEDI XXI que se define “como un medio para concretar con eficiencia y eficacia la misión como institución educativa, y como un referente de desarrollo en la proyección de la visión institucional y de los fines y objetivos de la educación ecuatoriana y sobre todo las proyecciones, anhelos y aspiraciones de constituirse en una institución que piensa la educación, y que ejecuta y evalúa procesos en la línea de dicho pensamiento, para fortalecerse como centro educativo al servicio del desarrollo integral de la juventud lojana y de su entorno de influencia”.

Según el documento IIPLANEDI XXI, el compromiso del Instituto con la comunidad respecto de su oferta de servicios, hace necesaria la planificación estratégica con un

alto nivel de participación de sus actores e involucrados, a fin de desarrollar una cultura integradora que coadyuve a la consecución de los objetivos y metas declarados en la visión y misión institucionales, con una verdadera práctica de los valores institucionales aceptados por todos sus integrantes.

5.1.4. El Rediseño del currículo

En el año 2003, las autoridades del Instituto con el afán permanente de mejorar la calidad de la educación de la institución educativa, presentan el *Rediseño Curricular 2003* (aprobado y difundido en las instancias correspondientes), que se encuentra vigente y que rige el actual accionar institucional y que se define:

“Como una dinámica permanente de mejoramiento curricular, que emerge y se sostiene en el trabajo consciente, reflexivo y proyectivo de los integrantes de la comunidad educativa, es una propuesta teórica, metodológica y técnica para impulsar la concreción del currículo, como medio para cumplir su misión social”

El rediseño curricular concretado y definido, tiene las siguientes características (Tomado del Rediseño curricular 2003):

- Considera el marco social, económico, político, cultural y ambiental de la educación, en los ámbitos local, regional, nacional e internacional.
- Retoma los lineamientos de la Reforma Curricular del Bachillerato del MEC.
- Promueve la participación de la comunidad educativa del Beatriz Cueva.
- Incluye la participación del medio externo: otros Colegios, autoridades locales y regionales, representantes de gremios, instituciones y organismos de desarrollo.
- Implica la construcción de información sobre problemas educativos y requerimientos sociales.
- Se ubica en el contexto del desarrollo científico y tecnológico que está demandando la nueva educación.
- Recupera experiencias de otras Instituciones y en otros ámbitos.

- Cuestiona el currículo ideal, vivido y oculto del Instituto, y en base a los resultados, incorpora lo positivo y elabora alternativas para mejorar el currículo institucional.
- Recupera la problemática educativa del medio interno y externo, trabajada en diferentes eventos académicos y evaluaciones en nuestro Plantel, principalmente, durante la construcción del PLANEDI XXI.
- No es un modelo lineal, implica mas bien, un ir y venir, en un modelo espiral.
- Implica investigación, revisión bibliográfica, elaboración de documentos para la reflexión, el análisis, el debate y la toma de posiciones.
- No está centrado únicamente en las alumnas, los profesores, la metodología, el plan de estudios, o las asignaturas, sino en el currículo, en su concepción más amplia, como respuesta institucional académica, social y técnica, a las necesidades, exigencias y demandas de desarrollo humano de los involucrados en la dinámica educativa.
- Es una construcción social, orientada por la visión y misión institucional.

5.1.5. Modelo de Transformación institucional

La innovación permanente del Instituto “Beatriz Cueva de Ayora” hace que sus autoridades pongan en marcha en el año 2008 el Modelo de Transformación Institucional sugerido por el PRETEC, (Proyecto de Reforzamiento de la educación Técnica), a través del cual se busca pasar de una organización funcional centrada en las normas, a una gestión por procesos centrada en los resultados.

Según el II PLANEDI XXI, la adaptación del modelo de transformación institucional tiene como fin generar una gestión centrada en la persona (directivos, maestros, personal administrativo, estudiantes y padres de familia), de tal manera que se valore a cada integrante motivándolo para que se capacite permanentemente y coadyuve a la formación de bachilleres con capacidad crítica y convencidas de que la educación es la única arma que tenemos para enfrentar las grandes problemáticas sociales.

El éxito de este modelo de gestión de acuerdo al IIPLANEDI XXI, se debe en gran medida al trabajo coordinado de los diferentes equipos profesionales y de una comunicación abierta y flexible que apoya los procesos institucionales desde su inicio hasta la culminación de los mismos; desarrollando e incrementando los niveles

de responsabilidad y compromiso, tanto individuales como colectivos, respecto de la toma de decisiones institucionales.

Según el IIPLANEDI XXI, el enfoque sistémico refuerza el principio de la organización que busca armonizar las constantes interacciones de las fuerzas del medio interno y externo, con la declaración de objetivos institucionales, mismos que deben necesariamente estar en correspondencia con las necesidades de la comunidad, determinadas a través de los estudios e investigaciones, a fin de delinear estrategias que den oportuna atención a los requerimientos.

Además, según el IIPLANEDI XXI, el IST“BCA” adopta el firme compromiso de ejercer la práctica del *desarrollo de* su comunidad y no del *desarrollo en* su comunidad. Esto quiere decir, que se priorizará el desarrollo humano de todos sus integrantes, y que los procesos de aprendizaje-enseñanza, investigación y extensión se diseñan más que para informar, para *formar* a las nuevas generaciones con habilidades y destrezas que las conviertan en generadoras independientes de conocimiento. El modelo de transformación institucional señala que *“El paradigma del desarrollo humano persigue: el desarrollo de las personas a través de la inversión en educación, salud, nutrición, bienestar social; el desarrollo por las personas, permitiendo mayor nivel de participación con libertad, tanto política como económica, el desarrollo para las personas, con la consiguiente satisfacción de las necesidades humanas básicas”*.

5.1.6. El Plan Operativo Anual (POA)

Es un documento en el cual se establecen los objetivos que se van a cumplir y estipulan los pasos a seguir, en este sentido, un plan operativo tiene una duración de un año, por eso suele ser mencionado como plan operativo anual (POA). El POA pone por escrito las estrategias que han ideado los directivos para cumplir con los objetivos y que suponen las directrices a seguir por los empleados y subordinados en el trabajo cotidiano.

Según el Plan Institucional 2010-2011 del Instituto Superior Tecnológico “Beatriz Cueva de Ayora”, este recoge las principales ideas e iniciativas de las áreas curriculares, comisiones y departamentos, en la perspectiva de responder a las necesidades educativas del entorno, y una actitud crítica que clarifiquen las

necesidades reales que pretende solventar la institución para el mejoramiento de la calidad de la educación.

Con el propósito de garantizar el cumplimiento del plan institucional, se implementan estrategias para el seguimiento y evaluación de los programas, proyectos y acciones que han sido propuestos de acuerdo a las exigencias del Sistema Nacional de Evaluación y Rendición Social de Cuentas. El POA 2010 - 2011 esta direccionado a (Plan Operativo Anual del ISTBCA, 2010-2011):

Orientar la gestión académico-administrativa del Instituto, adoptando la cultura organizacional centrada en los resultados de gestión, entendidos en términos de satisfacción del usuario, bienestar social y desenvolvimiento académico del escolar.

Establecer procesos de mejora continua, a través de la implantación de procesos de evaluación organizacional sistemáticos y permanentes.

Fomentar el trabajo en equipo, a través de procesos de especialización funcional y capacitación de la dinámica grupal.

Generar modelos de gestión de transparencia creciente para el usuario, que permita la participación, tanto del usuario interno (equipos de docentes) como del usuario externo (estudiantes, familias, empresas) en el sistema de control y toma de decisiones.

El plan ha sido estructurado de modo participativo; se han incorporado al mismo todos los planteamientos de acciones formulados por las áreas curriculares, departamentos y organismos institucionales.

Se han determinado tres áreas de gestión: institucional, curricular y de bienestar docente estudiantil. Dentro de cada área de gestión se han definido políticas como grandes intenciones para impulsar el accionar institucional, a lo interno de cada política, los diversos estamentos del Plantel, han propuesto varias e importantes acciones.

5.2. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DEL INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BEATRIZ CUEVA DE AYORA

5.2.1. Visión, Misión y Valores institucionales.

La visión del Instituto, es la perspectiva de lo que la institución tiene que llegar a ser y a la vez se constituye en cimiento para desarrollar la misión de la misma, siempre dentro del marco de los valores institucionales.

El II PLANEDI XXI de la Institución señala que el diseño de las estrategias (proyectos/o actividades) requieren de una perspectiva orientadora, una guía vertebradora de los procesos institucionales de planificación, ejecución, implementación y evaluación, a fin de garantizar la coherencia de las diferentes acciones e interacciones. Este faro guía lo constituyen la Visión, Misión y Valores Institucionales que se transcriben a continuación (II PLANEDI XXI):

VISIÓN.

“El Instituto Superior Tecnológico “Beatriz Cueva de Ayora” se constituirá en uno de los centros de educación media y superior de más alta calidad y excelencia de la región sur y el país. Su accionar integral estará caracterizado por el desarrollo de procesos educativos fundamentados en corrientes psicopedagógicas modernas; la práctica de valores y derechos humanos, la justicia, la equidad social y de género, la defensa del medio ambiente; el impulso a los proyectos dirigidos hacia el desarrollo de la inteligencia y creatividad de los estudiantes; la promoción de la cultura popular, las artes y el deporte, el fomento de la investigación científica. El cultivo de la ciencia y la tecnología, la práctica de la evaluación curricular e institucional, a ejecución permanente de actividades de interacción entre los integrantes de la comunidad educativa e instituciones de sus entorno, y por la participación activo-reflexiva de sus estudiantes, docentes y egresadas en el desarrollo y cambio social”.

MISIÓN.

“El Instituto Superior Tecnológico “Beatriz Cueva de Ayora” en su calidad de institución educativa de nivel medio y superior tiene como misión:

- La formación integral de bachilleres técnicas superiores y tecnológicas con alta preparación científica, investigativa, técnica y humanística, para que puedan

continuar estudios superiores, integrarse activamente al mundo del trabajo y la producción, y/o desenvolvimiento en el seno social como personas útiles, éticas capaces y con mentalidad transformadora de su realidad social y natural.

- Ofertar con alta calidad y con recursos tecnológicos de punta, productos y servicios educativos, técnicos y especializados, dentro del ámbito de su competencia, a las estudiantes y comunidad.
- Conocer, valores, asumir, enriquecer, desarrollar y promover la cultura, principios y valores del medio, la región y el país.
- Contribuir al desarrollo productivo de la región y el país, a través del funcionamiento eficiente y eficaz de las especialidades de bachillerato técnico y de las carreras del nivel superior.
- Impulsar una gestión académico-administrativa dinámica, eficaz, técnica y participativa, orientada por la visión institucional y fundamentada en bases de datos producidos por el instituto y centros especializados externos, para atender las demandas socioeducativas y de formación de las estudiantes y de la comunidad de influencia”.

VALORES INSTITUCIONALES

“En el proceso de formación académica, técnica y humanista de las estudiantes, el Instituto Superior Tecnológico Beatriz Cueva de Ayora se compromete de manera autónoma y responsable a fomentar, vivir y actuar bajo los siguientes valores y actitudes:

Identidad: Cada persona es única e irrepetible, con atributos sui géneris, que pueden ser parecidos o semejantes a los de otras personas, pero jamás son los mismos. Estos atributos que caracterizan la totalidad del ser y establecen su diversidad en relación con los demás seres, constituyen lo que se denomina identidad. Este valor tiene que ver con el origen, procedencia, ubicación social, étnica y cultural de la persona.

El saber quiénes somos y quiénes fuimos es parte esencial en el proceso de participación que cada integrante natural del Instituto debe y tiene que realizar para contribuir al desarrollo identificándonos con su visión misión, fines y objetivos.

Honestidad: Es la vivencia de la armonía con uno mismo y con los demás. Es sinónimo de integridad y se define como la coherencia entre el pensamiento y la palabra; el pensamiento y la acción; la palabra y la acción.

Faltar a la honestidad nos lleva a romper los lazos de amistad establecidos en el trabajo y en el ambiente social en el que nos desenvolvemos.

Si queremos ser honestos tenemos que enfrentar con valor nuestros defectos y buscar la manera más eficaz de superarlos, con acciones que nos lleven a mejorar todo aquello que afecta a nuestra persona y como consecuencia a nuestros semejantes, rectificando cada vez que nos equivocamos.

Transparencia: Es la claridad en todas las actuaciones de nuestra vida. Es el actuar único lo que genera confianza y respeto consigo mismo y con los semejantes.

La transparencia institucional supone claridad en la gestión, administración, información y ejecución de todos los procesos de la vida organizativa; genera la consolidación de un ambiente de confianza en el interior de la institución y en la comunidad en general.

Solidaridad: Es la ayuda mutua que debe existir entre las personas porque todos tenemos el deber de ayudar a los otros y el derecho a recibir la ayuda de nuestros semejantes.

Debemos comprender y practicar que en cada lugar de trabajo y de convivencia, las personas tienen algo interesante que aportar y que enseñarnos; si aprendemos a interesarnos por el bienestar de las personas estaremos en condiciones de ayudarles y prestarles un mejor servicio.

Generosidad: Generosa es la persona desprendida y desinteresada, la que se aparta o desapropia de lo que aprecia, de lo que ama verdaderamente y lo hace para beneficio de los demás. La generosidad es un valor moral inherente a la persona magnánima, es decir, a la que tiene como característica obrar con grandeza y desprendimiento.

Honradez: Este valor es propio de las personas de honor y estimación, es el respeto a las pertenencias ajenas, a la dignidad y a la vida pública y privada de nuestros congéneres.

Cuando un hombre o una mujer oculta lo que piensa, o no se atreve a decir lo que piensa, no es una persona honrada. Si obedece a una mala autoridad, sin trabajar para que ella sea buena o cambie de actitud, no es una persona honrada.

Responsabilidad: Es la conciencia acerca de las consecuencias que tiene todo lo que hacemos o dejamos de hacer sobre nosotros mismos o sobre los demás. En el campo del estudio o del trabajo, el que es responsable lleva a cabo sus tareas con diligencia, seriedad y prudencia, porque sabe que las cosas deben hacerse bien desde el principio hasta final y que sólo así se saca verdadera enseñanza y provecho de ellas. Un trabajo bien hecho y entregado a tiempo es sinónimo de responsabilidad. La responsabilidad garantiza el cumplimiento de los compromisos adquiridos y genera confianza.

Libertad: Es la posibilidad que tenemos de decidir por nosotros mismos como actuar en las diferentes situaciones que se nos presentan en la vida. Es el valor que nos permite actuar con conciencia y responsabilidad según nuestros criterios, inclinaciones y habilidades, sin violar la posibilidad que tienen los demás de hacerlo. Esta responsabilidad implica conocer lo bueno o malo de nuestros actos y proceder conscientemente, de otra manera, se reduce el concepto a una mera expresión de un impulso.

La libertad más que un valor es una posibilidad, una conquista. Es una actitud que supone renuncias y compromisos; algo que el ser humano tiene que conquistar, en la medida en que se sienta más comprometido con la tarea fundamental de ser auténticamente humano.

Lealtad: Es un valor que conduce a obrar el bien y a optar por la verdad y la sinceridad. La persona leal es fiel a sus valores. Aunque en ocasiones tenga que ir contra la corriente siempre se mantendrá firme en sus principios y convicciones.

La lealtad tiene que ver con el sentimiento de apego, fidelidad y respeto que nos inspiran las personas a las que queremos o las ideas con que nos identificamos. Los que son leales poseen un alto sentido de compromiso y ello les permite ser constantes en sus afectos y cumplidores de su palabra.

Para ser leales y testimoniar este valor ante la sociedad, se debe empezar por la propia persona. Antes que con los demás, el ser humano necesita ser leal consigo mismo, con su propia formación, sus criterios, principios y valores. Una vez que la persona opta por vivencias este valor, lo transmite a los demás en la convivencia familiar, en el estudio, en el trabajo, y lo transmite con el ejemplo, más con la actitud que con las palabras.

Disciplina: Es el cumplimiento de un conjunto de normas o reglas que ayudan a mantener el orden entre los miembros de un grupo. Es la actitud de observancia de una norma. Es un valor que se va adquiriendo día a día; un arte que permite organizar la vida.

La disciplina nunca debe entenderse como la aplicación de un castigo, sino como la acción que permita la autorregulación o lo que se llama autorregulación.

La disciplina genera un ambiente de bienestar para uno mismo y para los demás. Es una pedagogía de vida que nos ayuda a controlar los impulsos y a analizar lo que resulte más convincente para la realización humana.

La disciplina no se logra de un momento a otro. En el ejercicio de la disciplina la persona continuamente se cae y se levanta, y aprende de los errores cometidos sin dejarse vencer por el desaliento. Pues cada esfuerzo, por pequeño que parezca, está fortaleciendo el carácter.

Crítica: Se la concibe como la capacidad para interpretar una realidad concreta; desde nuestra praxis, equivale a juzgar el valor de las acciones o de las realidades humanas. Ser crítico significa ser analista objetivo de la realidad, se trata de un pensamiento razonable y reflexivo sobre lo que hemos de creer o hacer.

Los expertos señalan que “una persona con pensamiento crítico es aquella que indaga, cuestiona, verifica, y todo lo somete a un riguroso examen” (ITMS, 1998).

Creatividad: Es la capacidad del ser humano para concebir, imaginar, diseñar y generar una realidad nueva desde unos referentes previos o, en casos extraordinarios, sin referente alguno.

La creatividad es una demostración del conocimiento, entendido como la capacidad de percibir, interpretar, transformar y trascender una realidad.

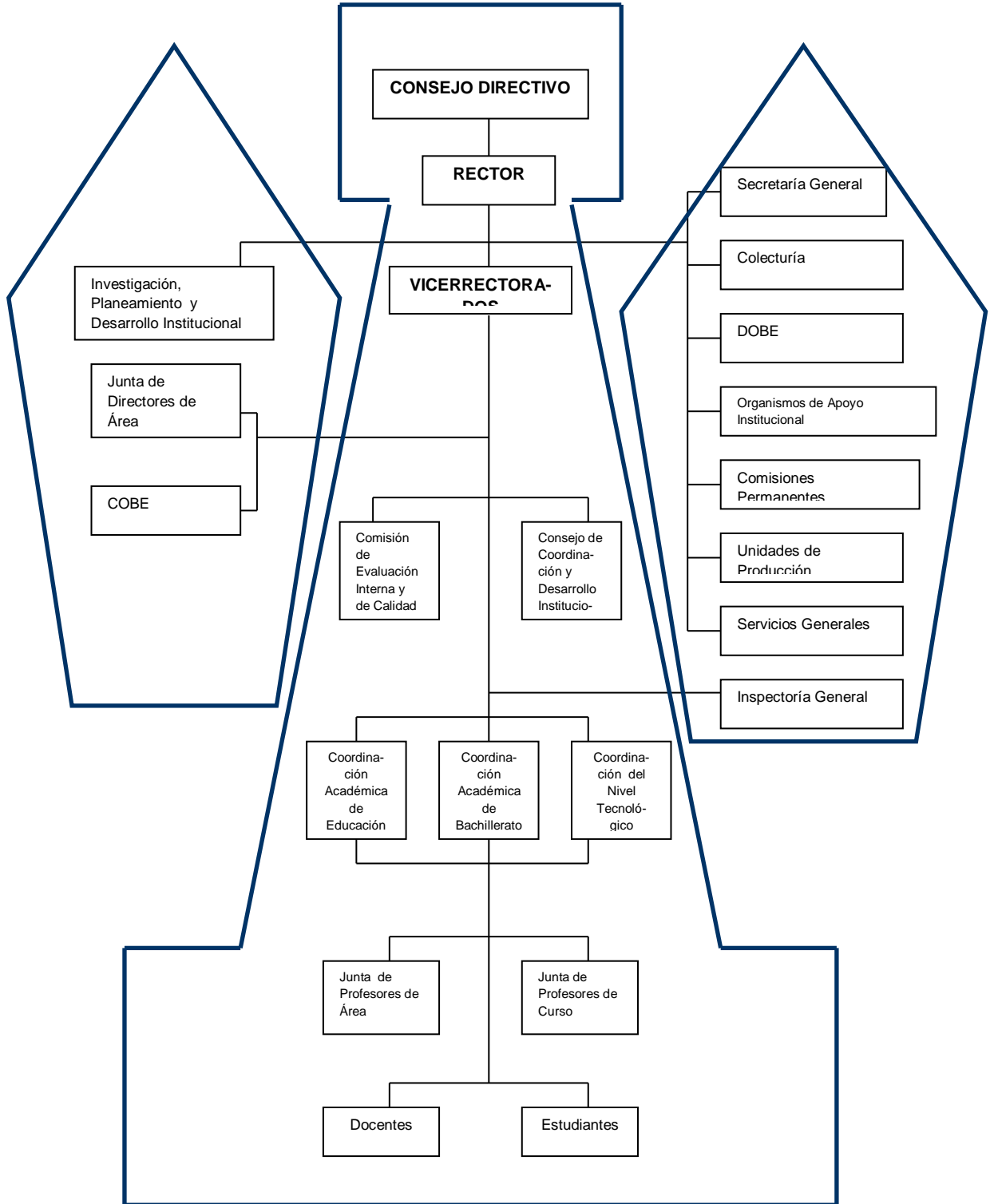
La crítica debe ir acompañada de la creatividad para ubicarse en el contexto de una crítica constructiva y propositiva. Cuando una persona es capaz de criticar una realidad y proponer las alternativas de mejoramiento de su calidad, estamos frente a un crítico propositivo.

La práctica permanente de estos y otros valores y actitudes promoverá la comprensión y confianza mutua entre los miembros del Instituto, hará nuestro trabajo productivo y agradable, y propiciará el reconocimiento social a la labor institucional”.

Al analizar la visión y misión de la institución se puede observar que sus integrantes tienen claro lo que deben hacer y qué es lo que quieren alcanzar, siempre dentro de los valores morales, la formación integral de sus educandas y el ejemplo que como seres humanos deben ser para las futuras generaciones con una mentalidad libre y deseo permanente de superación, que alcancen trascender a través de cada uno de los diferentes campos que escojan en el transcurrir de sus vidas.

5.2.2. ORGANIGRAMA INSTITUCIONAL (Tomado del documento IIPLANEDI XXI.)

ORGANIGRAMA DEL INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO “BEATRIZ CUEVA DE AYORA”



Una manera sencilla de mostrar gráficamente, cómo funciona una organización en su forma más elemental, es a través de su organigrama, en el cual se representa la línea de mando o autoridad formal, quedando así demostrada la coordinación mediante supervisión directa y ajuste mutuo; además muestra las posiciones que existen en el Instituto y la forma en que están agrupadas en unidades.

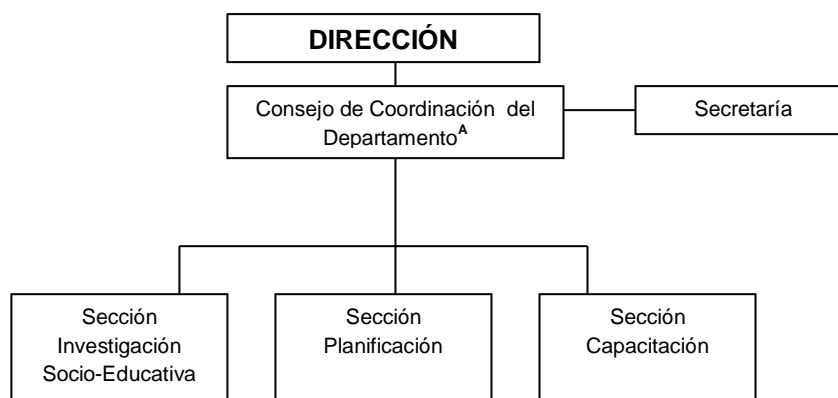
5.2.3. Funciones por áreas y departamentos

En cada institución se levantan cuestionamientos en torno a las necesidades de que se debe trabajar en función de intereses institucionales más no personales, con el propósito de mejorar el entorno institucional, me parece importante que el Instituto Superior “Beatriz Cueva de Ayora” tiene organizado funciones específicas para las áreas y departamentos que tiene la institución, a través de un profundo análisis del entorno del trabajo y competencias que debe tener cada miembro, estas funciones están enmarcadas en el reglamento interno y manual de convivencia institucional así:

Consejo Directivo, Junta de directores de área, la junta de profesores de área, la junta de profesores de curso. Los Departamentos de investigación y Desarrollo institucional DIP y de Orientación Vocacional y Bienestar estudiantil DOBE. Cuenta además con las comisiones de Evaluación interna y calidad y la de Vinculación con la comunidad

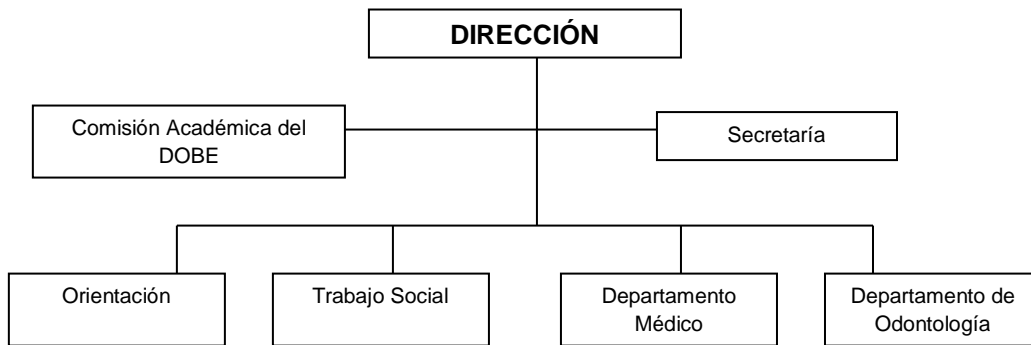
A continuación (Tomado del documento IIPLANEDI XXI) constan con más detalle cada una de las unidades o departamentos a fin de comprender mejor el ordenamiento orgánico.

Departamento de Investigación, Planeamiento y Desarrollo Institucional



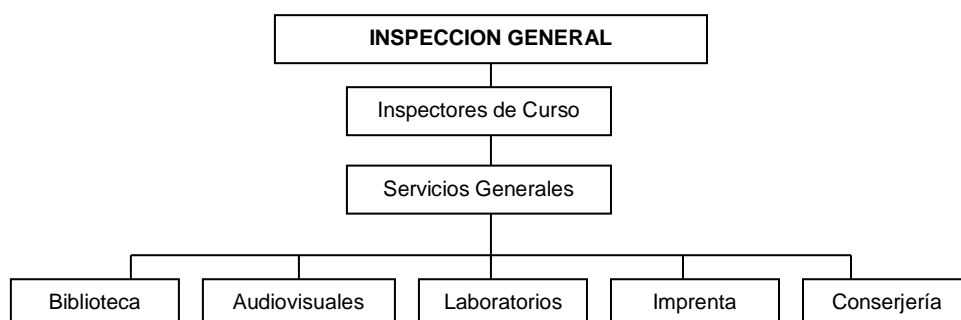
El Consejo de Coordinación del Departamento está conformado por el Director/a quien lo preside y un representante de cada uno de las secciones; se reúnen una vez a la semana para coordinar y evaluar las acciones planificadas y ejecutadas.

Departamento de Orientación y Bienestar Estudiantil



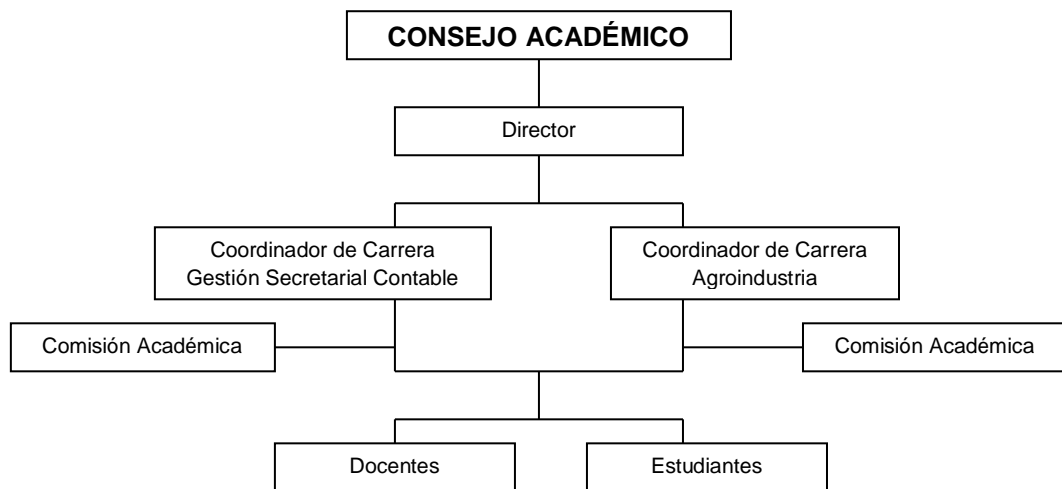
Constituye un importante eje dentro del proceso de bienestar estudiantil y orientación. Pues, el sector estudiantil es el centro del quehacer institucional y este departamento se constituye en el lazo entre las estudiantes, docentes y padres de familia. Posee información sobre la situación personal y familiar más allá del ámbito escolar con el fin de ayudar a compensar los déficits, corregir y facilitar la orientación tanto a las estudiantes como a sus familias. Esta información forma parte del expediente individual de las estudiantes y es utilizada para elaborar estrategias de intervención individualizadas. A más de ello, ofrece servicios para las estudiantes en el ámbito de la salud, atención psicológica y apoyo escolar.

Inspección General



La Inspección General, es el centro de la disciplina estudiantil, este equipo de docentes se encarga de controlar la asistencia y la disciplina de las estudiantes, además para los administrativos se constituye en el departamento de recursos humanos.

Nivel Tecnológico



El nivel tecnológico de la institución, actualmente se encuentra ligado al Instituto y al Ministerio de Educación, está estructurado por un Director y coordinadores de las carreras, los cuales juntos forman el Consejo académico. La actual Ley de Educación Superior, contempla que el Nivel tecnológico de los Institutos superiores pasen a formar parte de la Educación Superior, lo que aún no se define dentro de la institución.

5.3. EL CLIMA ESCOLAR Y CONVIVENCIA EN VALORES.

5.3.1. Dimensión pedagógica curricular y valores.

Se encuentra especificado en el Rediseño Curricular de la institución, el mismo que presenta líneas de acción acerca de procesos sustantivos y fundamentales del quehacer del aula entre los pares didácticos, específicamente la enseñanza y el aprendizaje. El rediseño curricular del ISTBCA “parte de una fundamentación de la sociedad en sus condiciones económicas, sociopolíticas, ideológicas, culturales, tanto en su dimensión social general como comunitaria, y en particular, de las instituciones donde se debe insertar la egresada, sus requisitos, características, perspectivas de progreso, etc. Toma en cuenta el nivel de desarrollo de la ciencia y su tendencia, el desarrollo de la información, esclarecimiento de las metodologías de la enseñanza, posibilidades de actualización, etc.”

La fundamentación psicopedagógica, según el documento Rediseño Curricular 2003, es una de las variables esenciales del diseño curricular, pues determina las bases teóricas que sustentan el proceso de enseñanza-aprendizaje. El currículo del Instituto Superior Tecnológico Beatriz Cueva de Ayora considera los aportes de Piaget, Ausubel, Vygotski y otros, a través de los postulados siguientes:

- El aprendizaje es un proceso social, histórico y cultural, que contribuye a la formación de individuos libres y capaces de construir la sociedad del futuro.
- El aprendizaje es concebido como un proceso de reconstrucción del conocimiento en el que los interactuantes en última instancia: construyen, enriquecen, modifican, diversifican y coordinan sus esquemas cognitivos, afectivos y psicomotores.
- El aprendizaje es concebido como un proceso interactivo, en donde se distingue una categoría intersíquica y otra intrapsíquica, Esta situación es tomada en cuenta en la selección de formas pedagógicas y en la planificación de experiencias de aprendizaje.

- La acción pedagógica está orientada de tal manera que las estudiantes aprendan a investigar, manejar información, extraer ideas, y cuestionar opiniones para resolver problemas del contexto entre otros más.
- El factor contextual, es tomado en cuenta dada la incidencia del mismo en el interaprendizaje.
- Los conocimientos previos de la alumna, son vinculados sustancialmente con la nueva información, de manera que le permite a la alumna reconstruir los esquemas iniciales para que los pueda aplicar en el contexto desarrollando autoaprendizajes, considerando la zona de desarrollo próximo que puntualiza Vygotski.

Según el mismo documento, el Rediseño curricular del IST “BCA” prioriza el desarrollo humano de todos sus integrantes, y que los procesos de aprendizaje-enseñanza, investigación y extensión se diseñarán más que para informar, para formar a las nuevas generaciones con habilidades y destrezas que las conviertan en generadoras independientes de conocimiento. Este modelo tiene como fin generar una gestión centrada en la persona, de tal manera que se valore a cada integrante motivándolo para que se capacite permanentemente y coadyuve a la formación de bachilleres con capacidad crítica y convencidas de que la educación es la única arma que tenemos para enfrentar las grandes problemáticas sociales.

5.3.2. Dimensión organizativa operacional y valores.

El código de convivencia y reglamento de la institución, tiene claro los niveles de responsabilidad entre los actores de la institución, además los valores y actitudes que deben adoptar para la toma de decisiones, las mismas que buscan favorecer a los directivos y docentes, administrativos, estudiantes y padres de familia.

El trabajo colaborativo profesional a través de la coordinación de equipos, constituye la base principal de la organización por procesos, en donde se priorizan los resultados. Por lo que, se dispone de la conformación de equipos y/o comisiones que cumplen funciones específicas de apoyo a la gestión del plantel, se cuenta con equipos profesionales debidamente estructurados y con la asignación mediante horario, del tiempo para el cumplimiento de su función.

Otro aspecto que es necesario considerar, es el desempeño del Departamento de Investigación y Planeamiento –DIP-, como ente responsable del proceso de planificación y su desarrollo.

5.3.3. Dimensión administrativa y financiera y valores.

Contribuye al reconocimiento de las diferentes actividades que se vienen cumpliendo en la institución desde la administración educativa y financiera hasta los elementos de apoyo, los mismos que coadyuvan a favorecer los procesos de enseñanza y de aprendizaje que se llevan a cabo en las aulas, estas están sujetas a modificaciones para mejorar los rendimientos educativos de las alumnas y la práctica profesional, los directivos, así como del personal administrativo.

5.3.4. Dimensión comunitaria y valores.

La participación de los padres de familia y de otros miembros de la comunidad educativa donde se ubica la institución es fundamental, porque a través de ellos se pueden identificar la trascendencia institucional, la satisfacción de sus intereses y necesidades tanto individualmente como colectivamente, las relaciones entre autoridades, docentes y comunidad.

Los niveles de compromiso institucional tanto individual como colectivo, se incrementan en función de los niveles de participación en la toma de decisiones. Esto quiere decir que al compartir las responsabilidades con los grupos profesionales y niveles estructurales, se promueve el derecho, el deber y el compromiso de cada miembro de la comunidad educativa para intervenir en la gestión del Instituto, buscando el bien común con equidad, solidaridad y justicia social.

5.4. ANALISIS FODA

En el bachillerato técnico, especialización Conservería, del Instituto Superior Tecnológico “Beatriz Cueva de Ayora”, se realizó un diagnóstico FODA, para reconocer los elementos internos y externos que afectan, tanto de manera positiva como negativa a la especialización, identificando la situación actual.

MATRIZ 1.**MATRIZ FODA**

<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <p>Actualización académica de los docentes. Apertura de las autoridades en pro de una educación de calidad. Buena ubicación geográfica de la institución educativa. Talento Humano especializado. Implementación de laboratorios.</p>	<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <p>Falta de liderazgo y motivación para los docentes del área técnica. Desconocimiento de métodos y técnicas para desarrollar destrezas. Poca participación de los padres de familia. Mal uso del tiempo libre por parte de las estudiantes. Las estudiantes no poseen hábitos de estudio y práctica de valores. Aplicación de métodos y técnicas tradicionales por parte de algunos maestros. Falta de gestión para el funcionamiento total de la Planta procesadora de alimentos.</p>
<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <p>Acogida de la comunidad y prestigio institucional. Posibilidad de las egresadas de Conservería para continuar su carrera profesional en la misma institución a nivel de Tecnología o en Universidades. Acceso a los medios de comunicación e información. Interrelaciones institucionales, firma de convenios institucionales para realizar pasantías las estudiantes</p>	<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <p>Familias mono-parentales Familias desorganizadas Violencia intrafamiliar Despreocupación de los padres de familia Mala utilización de la libertad Incidencia negativa de los medios de comunicación Mal uso de la Internet para la realización de sus tareas Provocación a discotecas y bares Valores mal utilizados en la práctica diaria</p>

Analizando las debilidades y amenazas, se puede observar que existe falta de liderazgo educacional en los docentes del área de tecnología, lo que representa un problema dentro de la especialización de Conservería.

La falta de preocupación por parte de los padres de familia es una amenaza que influye en la práctica diaria de los valores de las estudiantes.

Analizando las fortalezas de la matriz FODA, se observa que los docentes son altamente calificados, cuyo nivel y preparación hacen que sean asequibles de mejorar y aceptar capacitaciones que vayan en mejora de una educación técnica de calidad, lo que resolvería en parte el problema presentado.

La acogida que la institución tiene en el contexto social, hace que los docentes se sientan comprometidos, posean buena autoestima, y con el deseo permanente de mejorar cada día en beneficio de la institución y de la comunidad.

5.5. RESULTADOS

5.5.1. De la encuesta a Directivos

TABLA 5

Forma de organización de los equipos de trabajo en el centro educativo.

Forma de Organización	F	%
El Rector organiza las tareas con su equipo de trabajo	3	60
Coordinador de área	2	40
Por grupos de trabajo	--	--
Trabajan individualmente	--	--
No contestan	--	--

Fuente: ISTBCA

Elaboración: Narcisa Carrión.

Los directivos dan a conocer que la mayor parte de la organización de los equipos de trabajo dentro de la institución la realiza el Rector y otra parte es organizada por los coordinadores de área.

TABLA 6**Aspectos que se toman en cuenta para medir el tamaño de la organización**

Aspectos	F	%
El número de miembros de la institución	1	20
Los resultados obtenidos en la institución	4	80
Valor y tiempo empleados en la institución	--	--
Otros	--	--
No contestan	--	--

Fuente: ISTBCA

Elaboración: Narcisa Carrión.

La mayoría de directivos encuestados manifiesta que los aspectos que se toman en cuenta para medir el tamaño de la organización son los resultados obtenidos en la institución que se reflejan por la organización de la misma.

TABLA 7**Las tareas de los miembros de la institución y el manual de normas.**

Aspectos que se toman en cuenta	F	%
Sí	4	80
No	1	20
Total	5	100

Fuente: ISTBCA

Elaboración: Narcisa Carrión.

La mayoría de encuestados en un 80% manifiestan que para cumplir con las tareas encomendadas hay que saber todo acerca del lugar donde uno está prestando sus servicios educativos, de manera especial normas y reglamento internos; el 20% nos manifiesta que no es necesario saber las normas del establecimiento educativo, este porcentaje menor no debería existir, porque todos debemos conocer las leyes y reglamentos internos para cumplir a cabalidad nuestras obligaciones.

TABLA 8**El clima de respeto y consenso en la toma de decisiones.**

Aspectos que se toman en cuenta	F	%
Sí	3	60
No	2	40
Total	5	100

Fuente: ISTBCA

Elaboración: Narcisa Carrión.

El 60% de directivos encuestados manifiesta que existe clima de respeto y consenso en la toma de decisiones; lo que da la idea que muchas de las veces no se toma en cuenta el criterio de los docentes para la toma de decisiones.

TABLA 9**Delegación de la toma de decisiones para resolver conflictos**

Aspectos que se toman en cuenta	F	%
Sí	1	20
No	4	80
Total	5	100

Fuente: ISTBCA

Elaboración: Narcisa Carrión.

La mayor parte de los encuestados señalan que no existe delegación de la toma de decisiones para la resolución de conflictos, el 20% manifiestan que es necesario que se delegue a otras personas para que ayude en la resolución de conflictos y toma de decisiones. Un buen líder sabe tomar decisiones correctas el momento oportuno, lo que es favorable para la institución.

TABLA 10

Su administración y liderazgo del centro educativo promueve

Orden	Se promueve	Siempre		A Veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
A	Excelencia académica	4	80	1	20	--	--
B	Desarrollo profesional de los docentes	3	60	2	40	--	--
C	Capacitación continua de los docentes	2	40	3	60	--	--
D	Trabajo en equipo	4	80	1	20	--	--
E	Vivencia de valores institucionales y personales	4	80	1	20	--	--
F	Participación de los padres de familia en las actividades programadas	--	--	5	100	--	--
G	Delegación de autoridad a los grupos de decisión	--	--	4	80	1	20

Fuente: ISTBCA

Elaboración: Narcisa Carrión.

Un 80 % de los directivos piensa que se promueve la excelencia académica, el desarrollo profesional de los docentes, el trabajo en equipo y la vivencia de los valores institucionales, que se promueve en un mínimo la participación de los padres de familia, así como la delegación de autoridad a los grupos de decisión solo se la hace a veces, de acuerdo a los resultados de la tabla podemos observar que dentro de la institución existe un tipo de liderazgo autocrático, que va en beneficio de la misma cuando se requiere de toma de decisiones inmediatas .

TABLA 11

Habilidades de liderazgo que se requieren para dirigir una institución

Orden	Se promueve	Siempre		A Veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
A	Son innatas	--	--	3	60	2	40
B	Se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo	--	--	3	60	2	40
C	Se adquieren a partir de la experiencia	3	60	2	40	--	--
D	Se desarrollan con estudios en gerencia	3	60	1	20	1	20
E	Capacitación continua que combine la práctica, la teoría y reflexión	4	80	1	20	--	--

Fuente: ISTBCA

Elaboración: Narcisa Carrión.

La mayor parte de los encuestados, está de acuerdo en que las habilidades de liderazgo que se requiere para manejar una institución, son innatas en algunos líderes pero que también se adquieren a partir de la experiencia que se logran realizando estudios de gerencia, liderazgo y una capacitación permanente que combine la práctica, la teoría y la reflexión.

TABLA 12

Promoción para mejorar el desempeño y progreso de la institución educativa

Orden	Se promueve	Siempre		A Veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
A	El uso de la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos como referencia para saber que les falta mejorar	4	80	1	20	--	--
B	La disminución del número de estudiantes por aula	--	--	--	--	5	100
C	La mejora de los mecanismos de control	--	--	2	40	3	60
D	La existencia de ambientes cordiales de trabajo.	2	40	3	60	--	--

Fuente: ISTBCA

Elaboración: Narcisa Carrión.

Referente a la promoción para mejorar el desempeño y progreso de la institución educativa, siempre se utilizan los resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos para saber donde hay que mejorar, así como también se toma en cuenta el ambiente de trabajo.

TABLA 13

Organismos que se encuentran en la institución.

Orden	Se promueve	Siempre		A Veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
A	De dirección director(a), consejo escolar, Consejo Académico, etc.	5	100	--	--	--	--
B	De gestión (secretario, subdirector, comisión económica, etc)	5	100	--	--	--	--
C	De coordinación (jefe de estudios, coordinador, etc.)	5	100	--	--	--	--
D	Técnica (departamentos, equipo docente, etc.	5	100	--	--	--	--
E	Otros (cuáles)	--	--	--	--	--	--

Fuente: ISTBCA

Elaboración: Narcisa Carrión.

El Instituto Superior Tecnológico “Beatriz Cueva de Ayora” se encuentra organizado en diferentes departamentos encargados cada uno de cumplir una función específica y velar por el adelanto de la institución. Estos departamentos se encuentran establecidos según el organigrama institucional y de acuerdo a las respuestas de todos los encuestados, estas coinciden en que la Institución educativa posee una muy buena organización.

TABLA 14

Actividades de la junta de profesores.

Orden	Se promueve	Siempre		A Veces		Nunca	
		f	%	F	%	f	%
A	Llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos	5	100	--	--	--	--
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	4	80	1	20	--	--
D	Coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que se proponga a los alumnos	--	--	3	60	2	40

Fuente: ISTBCA

Elaboración: Narcisa Carrión.

La Junta de profesores de curso es la encargada de llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de estudiantes que forman un paralelo, igualmente este equipo humano es el encargado de establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia, así como de tratar de forma coordinada los conflictos que puedan surgir dentro de las estudiantes y establecer en forma inmediata las medidas pertinentes para la resolución de los mismos, así mismo este equipo a veces coordina las actividades de enseñanza – aprendizaje que se deben proponer a las estudiantes.

TABLA 15

Las Juntas de Área y sus acciones.

Orden	Los departamentos se encargan de	Si		No	
		F	%	f	%
A	Organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia	1	20	4	80
B	Formular propuestas al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la institución.	2	40	3	60
C	Elaborar la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente.	3	60	2	40
D	Mantener actualizada la metodología	2	40	3	60
E	Promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros.	2	40	3	60
F	Colaborar con el departamento de Orientación en la prevención y detección de problemas de aprendizaje.	3	60	2	40
G	Elaborar una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos.	1	20	4	80
H	Formulan propuestas al equipo directivo	2	40	3	60
I	Elaboran la programación didáctica de las asignaturas	4	80	1	20

Fuente: ISTBCA

Elaboración: Narcisca Carrión.

Las junta de área, son encargadas de elaborar la programación didáctica de cada asignatura y mantener actualizada la metodología de trabajo, formular propuestas al equipo directivo y al claustro de docentes, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programas de la institución, de promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros.

TABLA 16

La gestión pedagógica, diagnóstica 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	3	60	2	40

Fuente: ISTBCA

Elaboración: Narcisa Carrión.

Un 60 % de directivos dan a conocer que la gestión pedagógica en la institución, fomenta la producción de diagnósticos y soluciones propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad del entorno geográfico, lo que es preocupante ya que la totalidad debería haberse pronunciado positivamente, el que un 40 % de encuestados se hayan expresado negativamente hace pensar que falta empoderamiento de los problemas de las estudiantes, lo que se refleja en la falta de liderazgo educacional en los docentes.

TABLA 17

Material de planificación educativa

Orden	Se promueve	Si		No	
		F	%	f	%
A	Reingeniería de procesos	--	--	5	100
B	Plan estratégico	4	80	1	20
C	Plan operativo anual	4	80	1	20
D	Proyectos de capacitación dirigida a directivos y docentes.	3	60	2	40

Fuente: ISTBCA

Elaboración: Narcisa Carrión.

Los encuestados manifestaron que no hay una reingeniería de procesos en la institución. Que el plan estratégico, el plan operativo anual, la planificación de proyectos de capacitación dirigida a directivos y docentes se están cumpliendo pero no en su totalidad.

5.5.2. De la encuesta a Docentes

TABLA 18

RESULTADOS DE LA ENCUESTA A DOCENTES

Declaraciones	Siempre		A Veces		Nunca	
	f	%	f	%	f	%
El rol del docente líder se define como una persona que posee actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes.	8	53.3	5	33.3	2	13.3
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.	8	53.3	7	46.6	---	---
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	53.3	5	33.3	2	13.3
Los directivos y docentes promueven la investigación a nivel educativo porque es un producto de la participación colectiva donde se integran docentes estudiantes y representantes- consejo comunal con el fin de desarrollar y materializar metas del centro educativo.	5	33.3	5	33.3	5	33.3
Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza.	8	53.3	6	40	1	6.66
Trabajo en equipo, para tomar decisiones de cambio de metodologías de enseñanza – aprendizaje.	11	73.3	3	20	1	6.66
En el proceso enseñanza-aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante.	10	66.6	4	26.6	1	6.66
Resistencia en los compañeros o director-rector cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza.	5	33.3	10	66.6	---	---
Sentirme poco integrado en la escuela y entre los compañeros.	---	---	7	46.6	8	53.3
Desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo.	---	---	7	46.6	8	53.3
Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas	3	20	11	73.3	1	6.66
Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el director – rector del centro educativo.	5	33.3	10	66.6	---	---
Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica	7	46.6	8	53.3	---	---
Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área administrativa – financiera.	8	53.3	7	46.6	---	---
Actividades de integración en los ámbitos deportivos y socio – cultural con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes.	---	---	6	40	9	60
Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores.	8	53.3	6	40	1	6.66

Fuente: ITSBCA

Elaboración: Narcisa Carrión.

De acuerdo a los resultados de la tabla de encuesta a los docentes de la especialidad de Conservería, se observa que más del 50 % de docentes están conscientes del rol del líder de la institución, que se define como una persona que posee actitudes y habilidades para cuestionar las órdenes existentes, manteniendo su liderazgo y gestión en el área administrativa y financiera, recalando siempre la importancia de brindar un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante, que promueve la innovación permanente de la institución y el trabajo en equipo para la toma de decisiones de cambio de metodologías de enseñanza-aprendizaje, sin descuidar los valores como ejes transversales en la formación integral de las estudiantes, los que predominan en las decisiones de los directivos y profesores, a pesar de la resistencia de los padres de familia a nuevos métodos de enseñanza.

A veces existe cierta resistencia por parte de los docentes cuando se intenta desarrollar nuevos métodos de enseñanza, a pesar de ello, esto hace que admiren a las autoridades por mantener gestión y liderazgo en el área académica y que se sientan integrados al equipo de trabajo y comprometidos con las decisiones tomadas por el rector, llevando buenas relaciones entre las autoridades y sus compañeros.

La mayor parte de los docentes aseguran que no existe integración de los padres de familia a la institución debido a que no se programan actividades en los ámbitos deportivos y socio culturales que vinculen a las autoridades, docentes, estudiantes y padres de familia.

5.5.3. De la encuesta a Estudiantes

TABLA 19

RESULTADO DE LA ENCUESTA A ESTUDIANTES

Declaraciones	Siempre		A Veces		Nunca	
	f	%	f	%	f	%
El director- rector tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes.	---	---	26	92.8	2	7.14
Las autoridades hablan más que escucha a los problemas de los estudiantes.	8	28.5	18	64.2	2	7.14
El liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que observas cotidianamente en el ambiente escolar.	10	35.7	13	46.4	5	17.8
Rara vez llevan a cabo nuevas ideas en las clases.	13	46.4	14	50	1	3.57
En las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma y en el mismo tiempo.	12	42.8	13	46.4	3	10.7
Los docentes inician la clase con frases de motivación en valores y virtudes considerando la realidad del entorno familiar y o comunitario.	3	10.7	20	71.4	5	17.8
El profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen	4	14.2	21	75	3	10.7
Los métodos de enseñanza en tus clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes.	10	35.7	14	50	4	14.2
Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes.	4	14.2	20	71.4	4	14.2
En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.	15	53.5	9	32.1	4	14.2
Es el profesor quien decide qué se hace en la clase.	19	67.9	7	25	2	7.14
Se realizan trabajos en grupo con instrucciones claras y participación del docente.	21	75	7	25	---	---
Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas.	9	32.1	19	67.9	---	---
La ética y los valores se enseñan con el ejemplo.	18	64.2	8	28.5	2	7,14

Fuente: ITSBCA

Elaboración: Narcisa Carrión.

De la encuesta realizada a las estudiantes de la especialidad de Conservería, más de un 50% manifiestan que siempre se realizan trabajos en grupo con instrucciones claras y con la participación del docente, que siempre es el profesor quien decide que se hace en la clase, rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases, que en las clases se espera que todas las alumnas hagan el mismo trabajo, de la misma forma y en el mismo tiempo. Así mismo una cantidad igual de estudiantes manifiestan que la ética y los valores se los enseña con el ejemplo.

Más del 90 % de estudiantes señalan que el rector a veces toma en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes. Más del 50 % de encuestadas indican que las autoridades a veces hablan más antes que escuchar los problemas de las estudiantes, y que a veces los profesores proponen actividades innovadoras y métodos de enseñanza aprendizaje que se caracterizan por la innovación la variedad, la participación e interacción con los docentes. De igual manera más del 50 % de estudiantes manifiestan que los docentes no se interesan por los problemas de las estudiantes y que solo a veces se da oportunidad para que expresen su opinión.

Cerca del 70 % de estudiantes perciben que a veces los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades.

Un 50 % dice que nunca se observa un liderazgo conductual orientado a la realización de tareas de tareas es el que se observa en el ambiente escolar.

Más del 50 % de estudiantes señalan que nunca los docentes inician con frases de motivación en valores y virtudes considerando el entorno familiar y comunitario, un 43 % de estudiantes manifiestan que solo a veces.

TABLA 20

5.5.4. De los Padres de Familia

Orden	Acepciones	Siempre		A Veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
A	Los problemas escolares los resuelve a través del diálogo	10	66.7	5	33.3	--	--
B	Interactúa con los directivos de la institución educativa	4	26.7	8	53.3	3	20
C	Los métodos y técnicas de enseñanza que estimulan a su representado da conocer en su vida diaria	10	66.7	3	20	2	13.3
D	Conoce sus deberes y derechos como representante de su hijo en la institución educativa	9	60	6	40	--	--
E	Asume usted que el amor es básico para el desarrollo cognitivo de su hijo.	15	100	--	--	--	--
F	Refleja usted honestidad en sus acciones	15	100	--	--	--	--
G	Acude usted al llamado de las autoridades del instituto.	4	26.7	10	66.7	1	6.7

Fuente: ITSBCA

Elaboración: Narcisca Carrión.

De acuerdo a los criterios emitidos a través de las encuestas a los padres de familia de las alumnas de la especialidad de Conservería, el 100% manifiestan que el amor debe primar en todo momento para que de esta manera los docentes alcancen el éxito deseado en el proceso enseñanza-aprendizaje; que ellos reflejan honestidad en sus acciones. El 66.7% manifestaron que todo problema escolar siempre se resuelve a través del diálogo, que la metodología y técnicas utilizadas por los docentes son las que estimulan a la estudiante, en cuanto al

conocimiento de sus deberes y derechos manifiestan que conocen sus obligaciones para el buen desempeño académico de sus representadas, pero que solo a veces pueden concurrir oportunamente al llamado de las autoridades a la institución.

5.5.5 De la entrevista a directivos

MATRIZ 2

Nº	Pregunta	Respuesta positiva	f	Respuesta débil	F
1	¿Qué es la comunicación para usted?, ¿En qué se diferencia de la información?	5	100	-	-
2	¿El centro educativo cuenta con un manual o reglamento que contemple el cómo, cuándo y quién debe realizar las tareas de liderazgo?	2	40	3	60
3	¿Cómo actuaría frente a un conflicto entre la dirección de su centro y el profesorado?	2	40	3	60
4	¿Cuáles deben ser las características de un líder educativo?	4	80	1	20
5	¿Cuál es el tipo de liderazgo que predomina en la dirección, docencia y alumnado?	2	40	3	60
6	¿Cuáles son los valores institucionales que busca desarrollar el centro educativo?	4	80	1	20
7	¿Cuáles son los valores que predominan en los profesores?	3	60	2	40
8	¿En el caso de existir antivalores. Cuáles Son?	---	--	5	100

Fuente: ITSBCA

Elaboración: Narcisa Carrión

Los directivos aseguran que mediante el diálogo se pueden resolver los problemas que se suscitan en el quehacer diario institucional, el diálogo como medio de

comunicación debe ser fluido y sencillo para que la información que llegue a la planta docente sea fácil de entender

Los directivos aseveran que un buen líder debe ser un guía y orientador para sus compañeros, que el directivo líder y el maestro líder siempre debe recalcar la importancia de trabajar en valores dentro de la institución educativa.

Que la institución se rige por los valores institucionales plasmados en el Código de convivencia, y otros más propios de cada integrante del Beatriz Cueva, que los valores que se desarrollan en la institución son la honestidad, transparencia, solidaridad, generosidad, honradez, responsabilidad, libertad, lealtad, disciplina, criticidad, creatividad, valores y actitudes que promueven la comprensión y confianza mutua entre los miembros del Instituto.

Las autoridades dicen con seguridad que en los profesores del ISTE "BCA" predomina la responsabilidad, solidaridad, honestidad, transparencia, honradez, sin dejar de señalar el resto de valores que debe ser propio de cada maestro.

Para las autoridades, lamentablemente existen antivalores, pero lo que debemos todos autoridades, docentes y padres de familia es aunar esfuerzos para superar los antivalores que hacen tanto mal a la sociedad y de manera especial a la juventud. Consideran que es deber de quienes hacemos el Beatriz Cueva enraizar y afianzar sólidamente los valores en nuestras estudiantes con nuestro ejemplo practicando y recalcando a cada momento los buenos principios y valores.

MATRIZ 3: Matriz de problemáticas

Problemas observados	Causas	Efectos
<p>Problema 1</p> <p>Dentro del área técnica, no se toma en cuenta el criterio de los docentes para la toma de decisiones.</p>	Falta de liderazgo.	Mala imagen de la especialidad de Conservería hacia la comunidad educativa.
<p>Problema 2</p> <p>Por parte de los docentes del área técnica, falta empoderamiento de los problemas de las estudiantes.</p>	<p>Falta de liderazgo educacional.</p> <p>Docentes individualistas</p> <p>Falta de comunicación.</p>	Alumnas desmotivadas
<p>Problema 3</p> <p>Los docentes del área no inician sus clases con frases de valores y virtudes, considerando el entorno familiar y comunitario</p>	<p>Falta de liderazgo educacional.</p> <p>Falta de formación en valores</p>	Alumnas no se forman integralmente
<p>Problema 4</p> <p>Mínima participación de los padres de familia en las actividades programadas.</p>	<p>Irresponsabilidad por parte de los padres de familia respecto a la vida escolar de sus hijas.</p> <p>Falta promover la participación de los padres de familia en las actividades programadas.</p>	<p>Alumnas desmotivadas</p> <p>Deserción estudiantil.</p>

Fuente: ISTBCA
Elaboración: Narcisa Carrión

5.6. DISCUSIÓN

Los equipos de trabajo están formados por un grupo de personas encargadas de realizar una tarea en común que conlleve a la satisfacción de una necesidad. En el Instituto “Beatriz Cueva de Ayora” la organización de los equipos de trabajo está dada de acuerdo a las necesidades presentadas en los diferentes estamentos internos. Es el Rector quien con el Consejo Directivo se encargan de distribuir los equipos de trabajo, tomando las necesidades de cada área y de acuerdo al perfil de cada docente. Todo docente debe empoderarse de su lugar de trabajo para que de esta manera busque adentrarse con la institución velando por la misión y visión institucional.

Dentro de la organización de la institución, la mayoría de los directivos encuestados manifiestan estar de acuerdo en tomar en cuenta los resultados obtenidos en la institución, para poder organizar de mejor manera la misma. La que cuenta con una excelente organización dividida en departamentos, áreas y comisiones encargadas cada una de cumplir una función específica y velar por el adelanto de las estudiantes como de la institución misma. Estos departamentos se encuentran definidos de acuerdo al organigrama institucional.

La mayor parte de directivos coincide que para cumplir con las tareas encomendadas hay que saber todo acerca del lugar donde uno está prestando sus servicios educativos, de manera especial normas y reglamento internos, existiendo un pequeño porcentaje que piensa que esto no es necesario. Particularmente creo que todos, absolutamente todos debemos conocer las leyes y reglamentos internos de nuestra institución para poder cumplir a cabalidad nuestras obligaciones.

El respeto es un valor esencial dentro de la persona, gracias a este valor se acepta los diferentes criterios asimilando los más importantes y formando hábitos en el interior personal. De los directivos encuestados se puede observar que un 60 % manifiesta que existe clima de respeto y consenso en la toma de decisiones, mientras que un 40 % manifiesta lo contrario, por la cercanía de los porcentajes da la idea que muchas de las veces no se toma en cuenta el criterio de los docentes para la toma de decisiones.

La mayor parte de los directivos encuestados señalan que dentro de la institución educativa no existe delegación en la toma de decisiones para la resolución de conflictos, un porcentaje mínimo manifiestan que es necesario que se delegue a otras personas para que ayude en la resolución de conflictos y toma de decisiones. Un buen líder debe saber tomar las decisiones correctas el momento oportuno, lo que es favorable para la institución.

Los directivos del Instituto Superior Tecnológico “Beatriz Cueva de Ayora” manifiestan que permanentemente se promueve la excelencia académica en la institución, el desarrollo profesional de los docentes, el trabajo en equipo y la vivencia de los valores institucionales. De acuerdo a los resultados obtenidos en la tabla se puede observar que a veces se delega a los grupos de decisión, lo que va en beneficio de la institución cuando se requiere de toma de decisiones inmediatas por parte de la máxima autoridad. Los directivos aceptan que por parte de la Institución falta promover la participación de los padres de familia en las actividades programadas.

Toda institución requiere de un líder que sea capaz de motivar constantemente a los subalternos, alguien que los apoye en forma desinteresada que les brinde la confianza suficiente para que así puedan ejercer su trabajo a satisfacción. La mayor parte de los directivos del Instituto Superior Tecnológico “Beatriz Cueva de Ayora”, piensan que las habilidades de liderazgo que se requiere para manejar una institución, son innatas en algunos líderes, pero que también existen líderes que las adquieren a partir de la experiencia así como realizando estudios de gerencia, liderazgo y una capacitación permanente que combine la práctica, la teoría y la reflexión.

Referente a la promoción para mejorar el desempeño y progreso de la institución educativa, es importante señalar la preocupación permanente de los directivos por mantener y mejorar el prestigio institucional, para lo cual siempre se utilizan los resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos para saber donde hay que mejorar, así como también se toma en cuenta el ambiente de trabajo.

Al analizar la pregunta referente a los organismos que se encuentran en la Institución, los directivos aseguran que existen todos los señalados, lo que nos demuestra una vez más que el Instituto Superior Tecnológico “Beatriz Cueva de Ayora” se encuentra organizado de manera eficiente, ya sea en diferentes

departamentos encargados cada uno de cumplir una función específica y velar por el adelanto de la institución, áreas y comisiones, los cuales se encuentran establecidos según el organigrama institucional y de acuerdo a las respuestas de todos los encuestados que coinciden, la Institución educativa posee una muy buena organización.

Los directivos señalan que dentro de la institución, la Junta de profesores de curso es la encargada de llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de estudiantes que forman un paralelo, igualmente este equipo humano es el encargado de establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia, así como de tratar de forma coordinada los conflictos que puedan surgir dentro de las estudiantes y establecer en forma inmediata las medidas pertinentes para la resolución de los mismos, esto lo señala el Código de convivencia del Instituto y los docentes lo cumplen a cabalidad. Así mismo este equipo debe coordinar las actividades de enseñanza – aprendizaje que se deben proponer a las estudiantes, lo que se lo hace sólo a veces.

En el Instituto Superior Tecnológico “Beatriz Cueva de Ayora las juntas de área, son encargadas de elaborar la programación didáctica de cada asignatura y mantener actualizada la metodología de trabajo, formular propuestas al equipo directivo y al claustro de docentes, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programas de la institución, de promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros.

Al haberse expresado un 60 % de directivos que la gestión pedagógica en la institución, fomenta la producción de diagnósticos y soluciones propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad del entorno geográfico, se podría aceptar, pero es preocupante el 40 % que se expresa negativamente, ya que la totalidad debería haberse pronunciado positivamente, el que un 40 % de encuestados se hayan expresado negativamente hace pensar que los directivos están conscientes de que falta empoderamiento de los problemas de las estudiantes, lo que se refleja en la falta de liderazgo educacional en los docentes.

Según los directivos encuestados en el Instituto Beatriz Cueva, no hay una reingeniería de procesos en la institución. El plan estratégico, el plan operativo anual, la planificación de proyectos de capacitación dirigida a directivos y docentes se están cumpliendo pero no en su totalidad, lo que hace pensar que el

Departamento de Investigación y Planeamiento está cumpliendo medianamente con sus funciones.

Los docentes de la especialidad de Conservería del bachillerato técnico en Agroindustria de los alimentos del Instituto Superior Tecnológico “Beatriz Cueva de Ayora”, están conscientes del rol que debe tener el líder de la institución, de acuerdo a los resultados de la tabla de encuesta, se observa que más del 50 % de docentes definen al líder de la institución como una persona que posee actitudes y habilidades para cuestionar las órdenes existentes, manteniendo su liderazgo y gestión en el área administrativa y financiera, quién siempre señala y recalca la importancia de brindar un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante, que está preocupado por la innovación permanente de la institución y el trabajo en equipo para la toma de decisiones de cambio de metodologías de enseñanza-aprendizaje, sin descuidar los valores como ejes transversales en la formación integral de las estudiantes, los que predominan en las decisiones de los directivos y profesores.

Cuando se intenta desarrollar nuevos métodos de enseñanza, a veces existe cierta resistencia por parte de los docentes; a pesar de ello, esto hace que admiren a las autoridades por mantener gestión y liderazgo en el área académica y que se sientan integrados al equipo de trabajo y comprometidos con las decisiones tomadas por el rector, llevando buenas relaciones entre las autoridades y sus compañeros.

La mayor parte de los docentes aseguran que existe resistencia de los padres de familia a nuevos métodos de enseñanza y que no existe integración de los padres de familia a la institución debido a que no se programan actividades en los ámbitos deportivos y socio culturales que vinculen a las autoridades, docentes, estudiantes y padres de familia, las pocas actividades que se programan y que los padres de familia deben acudir, lo hacen muy poco, existiendo por parte de ellos despreocupación por sus hijas.

La mayor parte de estudiantes de la especialidad de Conservería, manifiestan que siempre se realizan trabajos en grupo con instrucciones claras y con la participación del docente, que siempre es el profesor quien decide que se hace en la clase, rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases, que en las clases se espera que todas las alumnas hagan el mismo trabajo, de la misma forma y en el mismo tiempo, señalan que pocas veces los docentes proponen actividades innovadoras para que

las estudiantes las desarrollen, lo cual nos deja observar que el profesor aún utiliza en la actualidad el autoritarismo y por ende el método tradicional de estudio.

Así mismo una cantidad igual de estudiantes manifiestan que la ética y los valores se los enseña con el ejemplo, pero que los docentes pocas veces inician sus clases con frases de valores y virtudes considerando el entorno familiar y comunitario.

Las estudiantes manifiestan que el rector toma a veces las opiniones de los docentes y estudiantes, indican que las autoridades hablan más antes que escuchar los problemas de las estudiantes.

La mayor parte de estudiantes encuestadas dicen que los docentes no se interesan por los problemas de las estudiantes y que en las clases no se dan oportunidades para que expresen su opinión. De esto se puede deducir que no existe un liderazgo educacional por parte de los docentes, el maestro líder es asequible a las inquietudes de sus educandos, jamás impone, propone metodologías nuevas y llena la clase de energía, creatividad e intercambio de nuevos conocimientos.

Más de un 70 % de estudiantes perciben que los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas, por lo que los métodos de enseñanza se caracterizan por la innovación la variedad, la participación y la interacción con los docentes, lo que se demuestra en los diferentes documentos curriculares, los cuales se llegan a concretar con el aporte y trabajo responsable de cada uno de los miembros de la planta docente.

De acuerdo a los criterios de los padres de familia encuestados, manifiestan que el amor debe primar en todo momento para que de esta manera los docentes alcancen el éxito deseado en el proceso enseñanza-aprendizaje. Que ellos son ejemplo de honestidad en sus acciones, valor esencial para la formación integral de las estudiantes.

Cerca de un 70 % de padres de familia manifiestan que todo problema escolar siempre debe resolverse a través del diálogo, que la metodología y técnicas utilizadas por los docentes son las que estimulan a las estudiantes.

En cuanto al conocimiento de sus deberes y derechos los padres de familia encuestados manifiestan que conocen sus obligaciones para el buen desempeño académico de sus representadas, pero que solo a veces pueden concurrir oportunamente al llamado de las autoridades a la institución. Esto deja ver que falta más responsabilidad por parte de los padres de familia respecto a la vida escolar de sus hijas.

Referente a la entrevista con los directivos se puede señalar que los directivos están seguros que mediante el diálogo se pueden resolver los problemas que se suscitan en el quehacer diario institucional, como medio de comunicación este debe ser fluido y sencillo para que la información que llegue a la planta docente sea fácil de entender y las alumnas asimilen de mejor manera el mensaje.

En la entrevista a los directivos estos señalan que un buen líder, el líder directivo debe ser un guía y orientador para sus compañeros, así también el maestro es un líder al que sus alumnas toman como ejemplo. Siguen recalcando siempre la importancia de trabajar en valores dentro de la institución educativa, que entrega año tras año a la sociedad, bachilleres brillantes, personas honestas, responsables con sólidos conocimientos y formación integral.

Tienen pleno conocimiento que la institución se rige por los valores institucionales plasmados en el Código de convivencia, y otros más propios de cada integrante del Beatriz Cueva, conocen que los valores que se desarrollan en la institución son la honestidad, transparencia, solidaridad, generosidad, honradez, responsabilidad, libertad, lealtad, disciplina, criticidad, creatividad. Valores y actitudes que promueven la comprensión y confianza mutua entre los miembros del Instituto y que hacen que se logre un trabajo productivo, agradable, que propicia el reconocimiento social a la labor institucional.

Las autoridades tienen confianza en su planta docente y están seguros al decir que en los profesores del ISTE "BCA" predomina la responsabilidad, solidaridad, honestidad, transparencia, honradez, sin dejar de señalar el resto de valores que debe ser propio de cada maestro.

Para las autoridades, lamentablemente existen antivalores, señalan y recalcan que debemos todos autoridades, docentes y padres de familia aunar esfuerzos para superar los antivalores que hacen tanto mal a la sociedad y de manera especial a la

juventud. Consideran que es deber de quienes hacemos el Beatriz Cueva debemos transformarnos en verdaderos líderes educativos para enraizar y afianzar sólidamente los valores en nuestras estudiantes con nuestro ejemplo practicando a cada momento los buenos principios y valores y haciendo quedar en alto el bien ganado prestigio de la institución, con trabajo, esfuerzo y dedicación.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. CONCLUSIONES

Dentro del Instituto Superior Tecnológico “Beatriz Cueva de Ayora”, se evidencia que la capacidad de gestión y liderazgo de sus autoridades, docentes y administrativos, integrado a los valores personales e institucionales, son los que han permitido el posicionamiento y reconocimiento de la Institución como una de las mejores instituciones educativas líder del sur del país, sus integrantes conscientes de que la juventud será la forjadora del desarrollo de nuestra provincia, impulsa permanentemente el mejoramiento de la calidad de la educación.

La gestión de cada una de las autoridades y docentes se verifica mediante la formulación participativa de diversos proyectos que el instituto ha puesto en marcha y por la preocupación constante por ofrecer una educación de calidad, que le ha permitido situarse en la categoría actual de Instituto Superior Tecnológico, todo esto se logra por que dentro de la institución han existido líderes que han buscado que nuestro instituto refleje lo que somos, cada uno de los integrantes aportamos con nuestro trabajo diario en la formación de la mujer del futuro.

El liderazgo dentro de la institución es positivo, pues nuestros líderes continúan demostrando su capacidad al implementar los dos planes estratégicos de desarrollo institucional, con la finalidad de que se desarrollen una serie de proyectos con miras a la excelencia educativa, donde todos los integrantes de la institución nos encontramos inmersos, proyectos que se han llevado y se llevan adelante con el esfuerzo y dedicación de quienes hacemos el Beatriz Cueva de Ayora, teniendo siempre presente la misión y visión institucionales.

Los valores institucionales, plasmados en el Código de convivencia, permiten catalogar al Beatriz Cueva de Ayora como una institución, con cimientos sólidos que impulsa una educación integral, científica, humanística, en sus educandas para que se puedan integrar a la sociedad como personas útiles, éticas, capaces y con mentalidad transformadora de su realidad.

El tipo de liderazgo educacional practicado en la especialidad de conservería del ITS “BCA” se circunscribe en su mayoría a las características de un liderazgo autocrático o de un maestro tradicional, lo que se refleja en que los docentes no se interesan por los problemas de las estudiantes, en que no se da oportunidad a las estudiantes para que expresen su opinión, en que los docentes pocas veces inician con frases de valores y virtudes considerando el entorno familiar y comunitario, lo que hace pensar que el rol del maestro como líder no se cumple, pues el maestro líder busca permanentemente la superación, motiva, empuja y guía a sus alumnos, posee gran capacidad de comunicación y es asequible a las inquietudes de sus educandos, jamás impone, propone metodologías nuevas y llena la clase de energía, creatividad e intercambio de nuevos conocimientos.

Falta construir y desarrollar relaciones con la comunidad e identificar los problemas comunitarios para emprender en posibles soluciones, en donde participen las familias, pues, es preciso aspirar a que el ISTBCA se configure y opere como parte de una comunidad más integral, toda vez que es donde se forman las nuevas líderes. Por tanto, hace falta planificar y operativizar proyectos comunitarios que involucren a los padres de familia, para que se sientan parte de la familia del Beatriz Cueva de Ayora, hacerles conocer que su aporte valioso engrandecerá aún más a la institución.

6.2. RECOMENDACIONES

Se recomienda a las autoridades del Instituto Superior Tecnológico “Beatriz Cueva de Ayora” y a los docentes del Bachillerato técnico en Industria de los alimentos, especialización Conservería, planificar actividades que involucren a los padres de familia en el desarrollo y cultivo de valores, fomentando la responsabilidad, el respeto y el cumplimiento de sus deberes y obligaciones.

Se recomienda fomentar el liderazgo educativo en los docentes de la especialización de Conservería, como guías y orientadores de la juventud, ellos deben constituirse en paradigmas de ejemplo, para que las educandas vean en ellos a los mejores hombres y mujeres y, traten de mantener actitudes adecuadas al igual que los maestros, por lo que se recomienda se los capacite permanentemente en liderazgo educacional.

Ninguna sociedad podrá desarrollarse cuando se deja abandonada a la juventud, por tanto sugiero que se haga un seguimiento permanente de las alumnas en el plano pedagógico y axiológico, con el propósito de que este seguimiento sirva para orientarla adecuadamente en toda su formación.

Recomiendo a los directivos del “Instituto Tecnológico Beatriz Cueva de Ayora” que se organicen charlas, conferencias, proyecciones u otras actividades que conlleven al desarrollo eficaz de los docentes, para que el docente siempre se encuentre en constante actualización y pueda dar todo de sí en una mejor formación para las educandas.

Es necesario e imprescindible que se tome en cuenta cada una de las decisiones y llegar a un consenso de las mismas respetando los criterios de cada uno de sus miembros para de esta manera el equipo de trabajo seleccione las decisiones que saquen adelante a la institución.

7. PROPUESTA DE MEJORA

7.1. Tema.

Seminario Taller de “Formación de líderes educativos” para el personal docente de la especialización de Conservería del Instituto Superior Tecnológico “Beatriz Cueva de Ayora”.

7.2. Justificación.

La sociedad actual reclama personas dignas que lleven adelante los sueños y esperanzas que nacen en los corazones con ansias por cambiar el mundo, jóvenes llenos de vitalidad que vivan realmente los valores sin prejuicios, ni apariencias; esto se consigue cuando los docentes día a día fortalecen los cimientos de la educación con la entrega y la vivencia de aquellos auténticos valores que contribuyen en la formación de una ejemplar moralidad.

Los docentes en lugar de la familia estamos llamados a acompañar al educando en todo su proceso de desarrollo, nos preguntamos ¿Cuál es la huella que queremos dejar en el mundo?

Es por ello que a través de este seminario taller, les invito a los docentes del área de tecnología del Instituto Superior Tecnológico “Beatriz Cueva de Ayora” a capacitarse en el tema sobre la formación de líderes en valores, para aplicarlos en la práctica profesional demostrando en nuestra actuación diaria frente a los estudiantes.

Quiero exhortarles a salir de cierta indiferencia, pasividad frente a los adelantos tecnológicos; y enterarnos de la realidad que nos rodea y del bien que podemos hacer encaminando y satisfaciendo los deseos de descubrimiento que tienen nuestros estudiantes.

Tenemos que preocuparnos por ayudar a enfrentar el exceso de conocimiento que hoy trae la ciencia y la tecnología de la cual todos vamos viviendo experiencias muy interesantes que nos ayuda a crecer juntos, de allí la importancia de saber que la formación de los docentes es un conjunto de acciones que tienen sentido para ellos, que se debe realizar en forma vivencial.

Cada persona se capacitará de acuerdo a sus experiencias y necesidades, la formación integra todos los aspectos del profesor en relación consigo mismo y con el contexto donde trabaja, para enfrentar esto ¿Con qué valores, estrategias didácticas cuenta el profesor? ¿Acaso le hace falta conocer y aplicar nuevas tecnologías en su trabajo docente? ¿De qué estrategias didácticas se sirve para desarrollar el liderazgo, la creatividad, destrezas y demás fines de la educación?, muchas veces dentro de la especialidad de Conservería del “Instituto Superior Tecnológico “Beatriz Cueva de Ayora” los docentes se ven en grandes apuros y dificultades ¿cómo a través de las prácticas profesionales y de nuestras propias actitudes enfrentar el reto de enseñar desde un sentido ético, práctico y creativo donde se desarrollen destrezas cognitivas, afectivas y psicomotrices?, desconocemos y no nos preocupamos por actualizarnos continuamente para encontrar nuevos métodos, técnicas, procedimientos, valores, estrategias didácticas de acuerdo a las exigencias de la sociedad presente para llegar al alma y al corazón de las estudiantes con una enseñanza activa e integral; en vista de esto es indispensable que los docentes del área de tecnología del instituto se capaciten partiendo del liderazgo y valores como bases fundamentales de nuestra personalidad.

Lo que se desea alcanzar con este seminario - taller es que los docentes del Bachillerato Técnico en Agroindustria de los alimentos, especialización Conservería del Instituto Superior Tecnológico “Beatriz Cueva de Ayora”, conozcan y apliquen el liderazgo en sus labores docentes, partiendo desde los valores éticos, morales, humanos, cristianos y métodos didácticos que utilizan los profesores para impartir y educar sobre todo a través de sus propias actitudes complementando con el rol de enseñar, guiar, orientar y dirigir a las estudiantes a elegir, seleccionar, diferenciar la información que les será útil para su formación integral.

7.3. Objetivos:

7.3.1. Objetivo General

Crear espacios de reflexión para reconocer la necesidad de modificar los esquemas teórico-referenciales y analizar la práctica docente, para potenciar el trabajo mediante el liderazgo educacional y la permanente utilización de los valores.

7.3.2. Objetivos Específicos

- Fortalecer el marco conceptual de los docentes como líderes educativos para una educación direccionada hacia la motivación y al desarrollo personal de las estudiantes.
- Motivar la superación de las estudiantes fomentando el liderazgo y los valores para el mejoramiento de la calidad de la educación técnica.

7.4. Localización y cobertura espacial.

La presente propuesta de mejora está dirigida a los docentes del área técnica de Conservería del Instituto Superior Tecnológico “Beatriz Cueva de Ayora” de la ciudad de Loja, para que conozcan y apliquen de manera práctica y creativa las estrategias didácticas, en concordancia con los valores éticos que viven en su mayoría los maestros.

Se comprobará si a nivel de institución se da interés y valor a la formación continua del personal docente en lo relacionado a los valores éticos, propios de la institución.

Se verificará si los maestros del área de tecnología del Instituto Superior Tecnológico “Beatriz Cueva de Ayora” están capacitados para aplicar el liderazgo como resultado de haber analizado el tema impartido en el programa.

Se determinará si los docentes se encuentran dispuestos para trabajar en equipo ayudándose y respetándose mutuamente con alto grado de carácter ético demostrando en sus actitudes y prácticas profesionales dentro y fuera de la comunidad educativa.

7.5. Población.

La presente propuesta está dirigida a los docentes del área de tecnología del Instituto Tecnológico Superior “Beatriz Cueva de Ayora”.

7.6. Sostenibilidad de la propuesta

La presente propuesta de mejora cuenta con los siguientes recursos:

- **Humanos**

Se contará con el talento humano de la especialidad de Conservería del Instituto Beatriz Cueva de Ayora y los ponentes para el seminario.

- **Tecnológicos**

Se utilizará los recursos tecnológicos con que cuenta la institución como son: computadora, infocus, televisión, grabadora, cámara fotográfica, DVD.

- **Materiales**

Anillados, copias xerox, papelotes, marcadores, certificados

- **Físicos**

Se contará con la sala de Audiovisuales del Instituto Beatriz Cueva de Ayora

- **Económicos**

El financiamiento se lo realizará con el cobro de 10 dólares por participante, y el restante se tomará con el presupuesto para capacitación docente que tiene la institución.

- **Organizacionales.**

El seminario taller tendrá una duración de una semana, y la evaluación se la realizará en forma constante durante el tiempo que dure el seminario taller. De la organización del mismo será responsable la Ing. Flora Narcisa Carrión Ríos, docente de la institución.

7.8. Presupuesto

Los ingresos y gastos están presupuestados de la siguiente manera:

		PRECIO UNITARIO	TOTAL(Dólares)
2	Resmas de Papel Bonn	5.00	10.00
7	Marcadores	1.00	7.00
2	Ponentes (40horas)	10.00	400.00
60	Papelotes	0.05	3.00
16	Refrigerios	2.00	160.00
15	Certificados	1.00	15.00
	TOTAL		595.00

7.9. Matrices de Operatividad de la Propuesta:

MATRIZ N°1

- **Tema:** EL LIDERAZGO EDUCACIONAL
- **Jornada:** 07H00 -16H00
- **Dirigido a:** Docentes del área técnica del ITSBCA

PERÍODO	ESTRATEGIAS DE ACCIÓN PARA EL DIA LUNES	CONTENIDOS TEÓRICOS	RESULTADOS ESPERADOS
08H00-08H30	Inauguración	Lunes:	<ul style="list-style-type: none"> • Docentes que aplican el liderazgo educativo • Gestión educativa estratégica en la especialización de Conservería del ITSBCA
08H30-09H00	Encuadre	El docente como líder educativo.	
09H00-11H00	Estudio del tema	Requisitos, cualidades y habilidades del líder educativo	
11H00-11H30	RECESO	Martes:	
11H30-13H30	Trabajo en grupo sobre el tema.	Gestión Educativa Estratégica. Empoderamiento.	
13H30-14H00	RECESO		
14h00-16H00	Plenaria sobre el tema. Cierre		

MATRIZ N°2

- **Tema:** LOS VALORES EN LA EDUCACIÓN TÉCNICA
- **Jornada:** 07H00-16H00
- **Dirigido a:** Docentes del área técnica del ITSBCA.

PERÍODO	ESTRATEGIAS DE ACCIÓN PARA MARTES, MIERCOLES, JUEVES Y VIERNES	CONTENIDOS TEÓRICOS	RESULTADOS ESPERADOS
07H00-10H00	Estudio de los temas por parte del ponente	Miércoles: Los valores.	Bachilleres técnicas en
10H00-10H30	RECESO	La ética en el bachiller técnico.	Conservería con consciencia ética y motivadas para estudiar.
10H30-13H30	Trabajo en grupo sobre el tema.	Jueves: El Trabajo Grupal y los valores: La solidaridad, la responsabilidad.	Actuar con responsabilidad en las diferentes situaciones presentadas en el diario vivir.
13H30-14H00	RECESO	Viernes: La familia como medio principal en la educación en valores	Los docentes trabajen en equipo y sea esta la metodología que se promueva durante el proceso educativo.
14H00-16H00	Plenaria sobre los temas. Cierre		

7.10. Técnicas de Evaluación:

Para la evaluación y seguimiento del seminario taller se tomarán en cuenta las siguientes consideraciones las mismas que se constituyen en los indicadores:

- Asistencia y puntualidad de los participantes.
- Solvencia académica de los facilitadores de cada temática.
- Privilegio del aprendizaje sobre la enseñanza a través del trabajo colaborativo (en grupo).
- Desarrollo de hábitos de trabajo intelectual y superación de las dificultades para aprender de manera autónoma.
- Nivel de satisfacción de los participantes de cada evento.
- Práctica del liderazgo transformador por parte de los docentes.
- Mejoramiento de la comunicación a todo nivel.

Luego del taller, a lo largo de la convivencia diaria de los docentes y estudiantes se espera lograr:

- Mayor compromiso y motivación en el trabajo académico.
- Cambio de roles tanto en los docentes como en las estudiantes.
- Mejoramiento de la relación maestro-estudiante-estudiante

7.11. Cronograma de actividades

- 7.11.1. Presentación de la Propuesta de mejora a las autoridades. Junio de 2011.
- 7.11.2. Aprobación de la Propuesta de mejora por parte de las autoridades. 1ra. Semana del mes de Julio 2011.
- 7.11.3. Selección de los ponentes. 2da, 3ra, 4ta, semana del mes de Julio de 2011.
- 7.11.4. Organización del evento. 1ra, 2da, 3ra, semana del mes de Agosto 2011
- 7.11.5. Desarrollo del evento. Última Semana de Agosto de 2011

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Nro.	Evento	J U N				J U L				A G O			
		2	0	1	1	2	0	1	1	2	0	1	1
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
		S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S
1	Presentación de la Propuesta de mejora a las autoridades												
2	Aprobación de la Propuesta de mejora por parte de las autoridades												
3	Selección de los ponentes												
4	Organización del evento												
5	Desarrollo del evento												

S = Semana

8. BIBLIOGRAFÍA

- Anzola, Rojas, Sérvulo. Administración de pequeñas empresas. McGraw-Hill. México 1993.
- Curso – Taller: La ejecución del currículo en el PRETEC. Documento de apoyo. ISTE “Beatriz Cueva de Ayora” 2006.
- Curso: Mejoramiento de la calidad de la formación en escuelas técnicas agrícolas, forestales y afines. Capítulo 3. Desarrollo Curricular. DSE. Deutsche Stiftung für internationale Entwicklung. (Organización Alemana para el Desarrollo Internacional). Alemania 2000.
- Diccionario Enciclopédico Básico. Editorial Orties. Valencia España. 1985.
- Diccionario Enciclopédico Océano. Tomo II. Ed. Océano. Barcelona. 1979.
- Diccionario de la Lengua Española. Real Academia Española. XXII edición ESPASA. España 2001.
- Diccionario de Psicología. Alberto Merani. Ed. Grijalvo. España. 1985
- Guillén Parra, G. Ética en las Organizaciones, Ed. Pearson. México 2006.
- Lázaro, A. “Configuración de Valores y Actitudes en la Comunidad Educativa” Madrid. 2004.
- Manual de Convivencia. IST “Beatriz Cueva de Ayora” 2008.
- Planificación Microcurricular por competencias. Comité provincial del RETEC. Loja 2006.
- Proyecto de Reforzamiento de la Educación Técnica. Componente de Capacitación. Significado Didáctico del Currículo por Competencias. Ministerio de Educación – Eductrade 2006.
- Proyecto de Reforzamiento de la Educación Técnica. Componente de Capacitación. Didáctica y Tutoría de Aprendizajes Profesionales. Ministerio de Educación – Eductrade 2006.
- Rediseño Curricular 2003. IST “Beatriz Cueva de Ayora”. Loja 2003
- Reforma curricular de la Educación Básica – 1998. Ministerio de Educación y Cultura del Ecuador. 1998.
- II PLANEDI XXI. IST “Beatriz Cueva de Ayora”. Loja 2008.

- Vilches Orellana, Isabel. Educar para la Responsabilidad. Universidad Técnica Particular de Loja. Ecuador. 2003.

Páginas de internet:

- www.Wikipedia.org.com
- www.elplan.org

9. ANEXOS

ANEXO # 1. Encuesta a Directivos

ENCUESTA A DIRECTIVOS

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.

DATOS DE IDENTIFICACIÓN

Nombre del establecimiento: _____

Ubicación: PROVINCIA _____ CANTON _____ PARROQUIA _____

Sector : URBANO () RURAL ()

Tipo de establecimiento: FISCAL () PARTICULAR LAICO () PARTICULAR RELIGIOSO ()
MUNICIPAL () FISCOMISIONAL ()

ENCUESTA

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

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

- a. El 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) Rector ()

- b) 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. La administración y liderazgo del centro educativo promueve:

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

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

		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:

		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?

		Siempre	A veces	Nunca
a	De dirección: Director(a)/Rector(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:

		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			

Las preguntas 11, 12 y 13, deben ser respondidas con términos sí o no.

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

a. Organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia

(____)

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

(____)

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

(____)

d. Mantener actualizada la metodología

(____)

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

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

(____)

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

(____)

h. Los departamentos didácticos formulan propuestas al equipo directivo

(____)

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

(____)

j. Los departamentos didácticos mantienen actualizada la metodología

(____)

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.

(____)

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

a) Una reingeniería de procesos

(____)

b) Plan estratégico

(____)

c) Plan operativo Anual

(____)

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

(____)

Gracias por su colaboración

ANEXO #2. Encuesta a docentes

ENCUESTA A DOCENTES

Sr. Profesor:

Del Inventario de Situaciones de Enseñanza (I.S.E.) se han tomado algunas 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.

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

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

NOMBRE DE LA INSTITUCION:.....

UBICACIÓN: Provincia..... Cantón Parroquia.....

SECTOR : Urbano () Rural ()

TIPO DEL ESTABLECIMIENTO: Fiscal () Particular laico () Particular Religioso ()

Fiscomisional () Municipal ()

2. CUESTIONARIO

DECLARACIONES	SIEMPRE	A VECES	NUNCA
1. El docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes.			
2. El liderazgo en la Institución está intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de la escolarización.			
3. La gerencia educativa promueve en los padres, representantes, comunidad en general, la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante.			
4. Los directivos y docentes promueven la investigación a nivel educativo porque es un producto de la participación colectiva donde se integran docentes, estudiantes, padres y representantes, con el fin de desarrollar y materializar metas del centro educativo.			
5. Existe resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza.			
6. Se Trabaja en equipo, para tomar decisiones de cambio			

de metodologías de enseñanza aprendizaje.			
7. En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores son el eje trasversal de la formación integral del estudiante.			
8. Hay resistencia en los compañeros cuando se intenta desarrollar nuevos métodos de enseñanza.			
9. Me siento poco integrado en la Institución, y entre los compañeros.			
10. Tengo desacuerdo continuo en las relaciones con el Director/Rector del centro educativo.			
11. Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades de la Institución.			
12. Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el Director/Rector del centro educativo.			
13. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica.			
Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área administrativa-financiera.			
15. Hay actividades de integración en los ámbitos deportivo y sociocultural con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes.			
16. Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores.			

Gracias por su colaboración

ANEXO # 3. Encuesta a estudiantes

ENCUESTA A ESTUDIANTES

Este cuestionario intenta recabar sus opiniones acerca de la ADMINISTRACIÓN, GESTIÓN Y LIDERAZGO DE LAS AUTORIDADES DEL CENTRO EDUCATIVO en que *actualmente* se encuentra estudiando. 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.

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

NOMBRE DE LA INSTITUCION:.....

UBICACIÓN: Provincia..... Cantón Parroquia.....

SECTOR : Urbano () Rural ()

TIPO DEL ESTABLECIMIENTO: Fiscal () Particular laico () Particular Religioso ()

Fiscomisional () Municipal ()

2. CUESTIONARIO

DECLARACIONES	SIEMPRE	A VECES	NUNCA
1. El Rector tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes.			
2. Las autoridades hablan más, antes que escuchar los problemas de las 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. Los profesores proponen actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen.			
8. Los métodos de enseñanza en tus clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes.			
9. Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes.			
10. En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.			
11. Es el profesor quien decide qué se hace en esta clase			
12. 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			

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO # 4. Encuesta a padres de familia

ENCUESTA A PADRES DE FAMILIA

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.

DATOS DE IDENTIFICACIÓN

Nombre del establecimiento: _____

Ubicación: PROVINCIA _____ CANTON _____ PARROQUIA _____

Sector : URBANO () RURAL ()

Tipo de establecimiento: FISCAL () PARTICULAR LAICO () PARTICULAR RELIGIOSO ()

MUNICIPAL () FISCOMISIONAL ()

Orden	Acepciones	Siempre	A Veces	Nunca
A	Los problemas escolares los resuelve a través del diálogo			
B	Interactúa con los directivos de la institución educativa			
C	Los métodos y técnicas de enseñanza que estimulan a su representado da conocer en su vida diaria			
D	Conoce sus deberes y derechos como representante de su hijo en la institución educativa			
E	Asume usted que el amor es básico para el desarrollo cognitivo de su hijo.			
F	Refleja usted honestidad en sus acciones			
G	Acude usted al llamado de las autoridades del instituto.			

GRACIAS POR SU COLABORACION

ANEXO #5. Entrevista a directivos

ENTREVISTA A DIRECTIVOS

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