



# UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

*La Universidad Católica de Loja*

## ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN Modalidad Abierta y a Distancia

### TEMA:

**“Gestión Liderazgo y Valores en la Administración del Centro Educativo, Colegio Particular Evangélico Apostólico del Nombre de Jesús” de la Ciudad de Guayaquil Provincia del Guayas, durante el Año Lectivo Abril 2010 – Abril 2011”.**

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

### **AUTOR:**

JOSÉ HIDALGO CRESPO ANDRADE

### **DIRECTOR DE TESIS:**

Msc. Roberto Carlos Cuenca Jiménez

## CERTIFICACIÓN

Loja, marzo 2011

Msc.

Lic. Roberto Carlos Cuenca Jiménez

Directora de Tesis

### **CERTIFICA:**

Haber revisado el presente informe de investigación, que se ajusta, 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.

.....

Lic.

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

### **CESIÓN DE DERECHOS**

Yo José Hidalgo Crespo Andrade, 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 las investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que realicen a través o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”.

Loja, marzo del 2011

#### **AUTORÍA**

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

f.....

Nombre: José Crespo A.

C.I. 0913457248

PORTADA .....	i
CERTIFICACIÓN.....	ii
ACTA DE SECIÓN.....	iii
AUTORÍA.....	iv
DEDICATORIA.....	v
AGRADECIMIENTO .....	vi
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	vii
1. RESUMEN....	1
2. INTRODUCCIÓN.....	2
3. METODOLOGÍA .....	5
4. MARCO TEÓRICO	
4.1. La gestión: conceptos.....	12
4.2. Liderazgo educacional: Conceptos .....	16
4.3. Diferencias entre directivo y líder.....	20
4.4. Diferencias entre dirigente y líder.....	23
4.5. Requisitos, cualidades y habilidades del líder educativo.....	25
4.6. Los valores y la educación.....	28
5. DIAGNOSTICO	
5.1. Los instrumentos de gestión educativa:	
<i>En donde se evidencia la gestión en liderazgo y valores, en el Colegio Apostólico el Nombre de Jesús.....</i>	<i>33</i>
5.1.1. Manual de organización.....	35
5.1.2. Código de ética .....	36
5.1.3. Plan estratégico .....	43
5.1.4. Plan operativo anual(POA).....	47
5.1.5. Proyecto institucional(PEI).....	51
5.1.6. Reglamento interno y otras regulaciones para la gestión en liderazgo y valores.....	54
5.1.7. Valores institucionales.....	61
5.2. El clima escolar y convivencia con valores.....	65
5.2.1. Dimensión pedagógica curricular y valores.....	66
5.2.2. Dimensión organizativa operacional y valores.....	71
5.2.3. Dimensión administrativa operacional y valores .....	73
5.2.4. Dimensión comunitaria y valores.....	74
5.3. Análisis del FODA.....	76
5.4. Relatoría del proceso de aplicación de los instrumentos de investigación.....	78
5.5. Resultados.....	80
5.5.1. De los Directivos.....	81
5.5.2. De los profesores.....	92
5.5.3. De los estudiantes.....	94
5.5.4. De los padres de familia.....	96
5.5.5. De la Entrevista a los Docentes.....	97
5.6. Discusión.....	99

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES	
6.1 Conclusiones.....	104
6.2 Recomendaciones.....	105
7. PROPUESTA DE MEJORA .....	106
8. BIBLIOGRAFÍA.....	117
9. APÉNDICES.....	119

## DEDICATORIA

Como un sueño inalcanzable comencé esta hazaña preciosa, sacrificio era el precio que tenía que pagar antes que lo económico, a mi lado ha estado siempre mi amigo invisible, el que me ha dado fortaleza en los momentos cuando pensé volver hacia atrás, con una sutileza infinita sus palabras han sido como una fuente de fortaleza; por esta razón mi dedicatoria principalmente va para él, mi compañero inseparable, mi amigo y Dios, Jesús, gracias por estar conmigo, cuando la cuesta se tornó difícil, tu vara y tu cayado me infundieron aliento.

Luego quiero dedicar mi trabajo a mis cuatro princesas, mi esposa Estela y mis tres hijas, regalo de Dios, sin ustedes nada tendría sentido en esta vida, son ellas las que me motivan con su comprensión a pesar de haber sacrificado el tiempo que les correspondía, pero sin embargo siempre me apoyaron sin reproches, por esta razón digo con todo cariño y verdad, este trabajo es un peldaño conseguido, es el triunfo de ustedes mi familia.

## **AGRADECIMIENTO**

Después de una faena difícil, que gratificante es sentarse y recibir la recompensa del trabajo desempeñado, aún más gratificante es poder decir gracias, a quienes permitieron obtener este logro importante para mi vida, quiero agradecer a la Universidad Técnica Particular de Loja, por haberme invitado a soñar despierto y abrirme los ojos de mi fe, infundiendo ánimo y esperanza para luchar por nuestros sueños. Gracias a todos quienes conforman esta gran familia, sin duda ustedes son responsables de un cambio social, económico y espiritual en el Ecuador, aún en las partes más recónditas de nuestro territorio.

Gracias a mi Dios por darme su fortaleza y abrir mi mente para estudiar, gracias a mi familia, mi esposa Estela, Gaby, Carol, Abigail, por estar conmigo siempre, por decirme que siga, por cubrirme con aire puro de amor que solo de ustedes puede venir para mí.



Universidad Técnica Particular de Loja



La Universidad Católica de Loja

### CERTIFICACIÓN

Msc. Roberto Carlos Cuenca Jiménez

**DIRECTOR DE TESIS**

CERTIFICA:

Haber revisado el presente informe de investigación de las/los señor/a: **CRESPO ANDRADE JOSÉ HIDALGO**, que se ajusta a las normas establecidas por la Escuela de Ciencias de la Educación, Modalidad Abierta, de la Universidad Técnica Particular de Loja; por tanto, autorizo realizar la impresión y anillados para su respectiva presentación.

Msc. Roberto Carlos Cuenca Jiménez

CI. 110343087-0

Loja, abril de 2011

## 1. RESUMEN

En nuestro trabajo se procedió a investigar bajo el tema “Gestión, Liderazgo y Valores en la Administración Educativa” este proceso se efectuó en el sector urbano de la ciudad de Guayaquil, el establecimiento escogido fue el Colegio Particular Mixto Apostólico del Nombre de Jesús, entrevistamos a 20 docentes que laboran en sus diferentes áreas dentro del plantel. Así mismo se investigó a los gestores del plantel, 20 estudiantes seleccionados y un grupo de 15 padres de familia, que nos colaboraron en este proceso. Todas las personas seleccionadas accedieron voluntariamente a ser parte de nuestra investigación, además la mencionada población demostró que los del sexo femenino son más jóvenes que los varones, tanto dentro de los docentes y padres de familia; en cuanto los estudiantes están dentro de un equilibrio de edades.

Los instrumentos respectivos desarrollados se aplicaron; los mismos que constan de preguntas abiertas y cerradas, las preguntas abiertas se aplicaron a los directivos, también se hizo la investigación respectiva a los estudiantes y a los padres de familia. De esta manera se procedió a obtener los datos respectivos para empezar nuestro trabajo.

El criterio de los profesores investigados sobre la gestión y liderazgo, así como la transmisión de valores, en el centro escolar es claro, existen falencias al respecto sobre todo roles que cumplen como educador, como líder, al ser investigados, la mayoría de ellos deja estos aspectos en segundo plano, cuando en realidad estamos frente a una responsabilidad de primer orden.

No se promueve una constante capacitación, sobre todo en algunos puntos como corresponde, de la misma manera sucede con la parte pedagógica. Están de acuerdo que dentro del plantel que si se transmiten valores, en una escala pequeña. Entonces presentamos nuestra propuesta, no tratando de espiritualizar al gestor, al educador o a los estudiantes, si no, más bien, para precautelar a la institución, a los estudiantes, padres de familia, de las acciones que no está contribuyendo a mejorar el proceso de aprendizaje y de convivencia en el contexto del plantel. Buscaremos entonces, que el ser humano con distintos roles sea tratado, como un ser dedicado para una labor, que trasciende a mi manera de ver, a todas las profesiones, sin aislar a ninguna.

## 2. INTRODUCCIÓN

Realmente la estructura administrativa de todo centro educativo, debe tener una importancia de primera, debe tener una definición clara, ejes transversales claros y viables que permitan dar servicio a los clientes en este caso los estudiantes, y al mismo tiempo genere recursos para los socios o dueños de la institución educativa, es lo que realmente hay que tener cuidado, debido al error que se puede cometer en materia educativa, es que de pronto algunos gerentes o directores pueden poner la mirada solo en el aspecto empresarial, es decir, generar recursos económicos, lo que sería un riesgo grave para la educación

Con lo expuesto hasta ahora, al realizar la investigación pude constatar que la finalidad de la educación en este centro, ubicado en el sur de la ciudad de Guayaquil es preparar técnicamente a los educandos, pero con valores cristianos fundamentales, con la perspectiva de dar bachilleres que realmente sirvan como elementos de desarrollo para la sociedad, y según lo percibido es en donde la parte de gestión y liderazgo, así como la trasmisión de valores tiene un especial trato. El plantel durante los últimos tres años, ha desarrollado una administración que les permita ofertar el servicio educativo en este caso la parte intelectual, conjugada con valores, pero así mismo, esperan los administradores generar recursos para los inversores.

Por las características del sector donde está ubicado el centro, puedo justificar en cierto modo la finalidad que persigue, con una educación basada en principios cristianos, lo que me lleva a deducir la importancia de ampliar el radio de acción sobre este sector. Se demanda un liderazgo claro y conciso de los dirigentes del plantel, se demanda indudablemente un compromiso mayor con la colectividad del sector, por otra parte nunca existió ningún estudio por parte de las autoridades educativas, por lo tanto no existen datos que podamos recabar de investigaciones hechas sobre el tema a investigar.

Con este gran trabajo que vamos a emprender, estamos seguros que es muy acertada la elección del tema a investigar, creo que la Universidad Particular de Loja no se equivocó al meternos en este proceso investigativo. Cada dato obtenido, cada

porcentaje analizado será de mucha riqueza para los directores o gestores administrativos de cada centro educativo que fue tomado para realizar la investigación pertinente.

Sin olvidarnos hoy más que nunca, con todos los avances tecnológicos y científicos la educación es parte integral de este hecho mundial dentro de la humanidad, no se puede dejar a lado la expectativa que tenemos todos los que hacemos la educación en cualquier ámbito de la vida del ser humano. Por lo consiguiente siempre se hará interesante que estemos conscientes de la “Gestión, liderazgo y valores en la administración de los centros educativos”, porque incidirá en la vida de los estudiantes, claro por qué una buena gestión buscará primero tener satisfechos a los clientes y segundo el liderazgo que se promueva llevará a una dirección con metas a los estudiantes, así como, los valores en la educación permitirán crear un juicio de valor en los futuros profesionales.

Entregar elementos útiles para el desarrollo de la sociedad es la visión de la institución investigada, con una misión clara entregar todo lo que esté al alcance del personal docente y administrativo, lo que ha conllevado la capacitación continua del personal, sin embargo no es suficiente, es natural toparse con paradigmas propios de la profesión, así como, de administración, que no deja desarrollar con plena satisfacción el trabajo, debido a la insistencia por decirlo así, de los padres de familia que conforman la sociedad y el medio donde radica el centro. Por lo expuesto hasta el momento, la Universidad de Loja está tratando de encontrar una solución viable para mejorar la calidad administrativa, así como la calidad de liderazgo y el traspaso de valores, impulsando una investigación clara transparente sin interés políticos de por medio, para llegar al punto crucial donde por razones diversas se ha dejado sin tocar y esto por consiguiente ha contribuido a que la educación pierda su eficacia.

Con esta investigación el centro educativo, tendrá la posibilidad de medir su trabajo para tomar correcciones o acciones inmediatas que propenden el desarrollo de los ejes transversales que el currículo ecuatoriano propone, así mismo el personal

administrativo tendrá la oportunidad de echar una mirada a su rol, su liderazgo, así como a la transmisión fundamental de valores.

Utilizando recursos como son por ejemplo, los instrumentos de investigación, la encuesta, el dialogo abierto con algunos del personal administrativo, sobre cómo se lleva a cabo la administración, así como la parte intelectual. Con todo esto, a pesar de respuestas negativas a veces, nos motivó incluso a ir más allá, llegando a extraer todo el material necesario que tenemos en nuestra investigación. Se pudo entonces conseguir el objetivo general así como, los objetivos específicos, como son:

#### Objetivo General

- i. Investigar la gestión, liderazgo y transmisión de valores en la institución Educativa

#### Los específicos.

- ii. Diagnosticar los efectos en el desempeño de los gestores administrativos del plantel, con todo los elementos e instrumentos preparados logramos este objetivo, se puede ahora con claridad tener un juicio sobre los efectos que se tiene de acuerdo al desempeño de los gerentes y directores.
- iii. Detectar posibles causas, que impliquen una mala gestión, mediante algunos instrumentos que se aplicarán en esta investigación. Después de aplicar los instrumentos diseñados se pudo obtener algunas causas, que están fomentando incidencias negativas en la administración, en el desarrollo del plantel en todos los aspectos.

En definitiva, le invitamos a leer nuestro trabajo de investigativo y entérese de la necesidad de prácticas evaluativas, que actúen teniendo en cuenta la complejidad de la realidad educativa y administrativa en donde el centro desarrolla su trabajo, teniendo en cuenta que la evaluación supone una forma específica de conocer y relacionarse con la realidad, en este caso, la realidad administrativa y de liderazgo, así como, la transmisión de valores, favoreciendo cambios, esto será una praxis transformadora, que para incidir de una manera profunda necesita urgente activar motores culturales, sociales, políticos relevantes en el contexto investigado.

### 3. METODOLOGÍA

#### 3.1. Participantes

La investigación se realizó en la ciudad de Guayaquil, provincia del Guayas, en el “Colegio Particular Mixto Evangélico Apostólico el Nombre de Jesús”.

##### Información general

##### Del establecimiento

Tabla No. 1

Sector	f	%
a. Urbano	39	65
b. Rural	6	10
c. No contesta	15	25
Total	60	100 %

Fuente: Encuesta directa

Elaborada: José Crespo

Ubicada en un sector urbano, conocido como la isla trinitaria, este es un lugar donde se necesita con urgencia una educación con valores y sobre todo que existan administradores que propendan cambios radicales en materia educativa, así como, un liderazgo sólido para poder influir en la vida de la colectividad donde se practica la educación.



Tabla N° 2

Tipos de establecimiento	f	%
a. Fiscal		
b. Fisco misional		
c. Consejo Provincial		
d. Municipal		
e. Particular Laico	2	3,33
f. Particular Religioso	57	95
g. No contesta	1	1,66
Total	60	100%

Fuente: Encuesta Directa

Elaboración: José Crespo

Gráfico que nos muestra el porcentaje de docentes que laboran

Es un Colegio Particular Técnico y Ciencias, ubicado en el la Cooperativa 25 de julio mz. 3 sl.10. En este establecimiento se observó, varias necesidades entre ellas mejorar la infraestructura del centro, una mayor inversión por parte de los dueños, sobre todo considerando los beneficios que ya reciben y recibirán los jóvenes de este sector marginal de la ciudad.

Edad de los Encuestados y Sexo

Tabla N° 03

Años cumplidos	Masculino		Femenino	
	F	%	f	%
a. Hasta 15	6	18,19	5	15,62
b. 16 a 20	4	12,13	6	18,75
c. 21 a 30	4	12,13	3	9,38
d. 31 a 40	7	21,22	6	18,75
e. 41 a 50	11	33,34	10	31,25
f. 51 a 60	1	3,03	2	6,25
g. Más de 60				
h. No contesta				
Total	33	100%	32	100%

Fuente: Encuesta Directa

Elaboración: José Crespo

Para la investigación realizada se tomó la población de 250 estudiantes y 30 docentes, luego procedí a aplicar la formula, para escoger la cantidad requerida para la encuesta, de la misma manera las autoridades me permitieron un listado con los nombre de los 15 padres de familia con los que procedía a trabajar. En el cuadro notamos que, entre los estudiantes de bachillerato el 18% son de sexo masculino y el 15% de sexo femenino, cuyas edades van desde los 15 años hasta los veinte, siendo 18% de los estudiantes encuestados de 16 a 20 de sexo femenino y el resto de sexo masculino de 15 llegando a un porcentaje semejante de 18% en edades.

Tabla No 4

Especialidad	f	%
Contabilidad	8	40
Cuarto común	5	25
Químico biológicas	7	35
Total	20	100

Porcentajes por especialización

En este cuadro podemos notar que, el 40% es de especialización contabilidad, el 25% es de cuarto común, y el 35% es de especialización químico bilógicas, este es el grupo de estudiantes que fueron seleccionados para realizar mi trabajo de investigación.

Con respecto al personal docente y gestores administrativos así como los padres de familia sus edades están entre los 31 a 40, el 21% son de sexo masculino y el 18% es sexo femenino. De la misma manera entre los 41 a 50, están 33% de sexo masculino y el 31% de sexo femenino. Con respecto a las edades comprendidas entre más de 60 no existen. Con esta breve explicación nos podemos dar cuenta que existe una población de docentes jóvenes, así como, padres de familia que están en la etapa de madurez.

Tabla No. 5

Título Académico	f	%
Egresados	3	15
Estudiantes universidad	5	25
Tercer Nivel	8	40
Cuarto nivel	2	10
Otros	2	10
Total	20	100

En este cuadro podemos ver el nivel académico del personal encuestado

Al hacer un análisis personal me di cuenta que el personal docente que labora en este centro son jóvenes, 15% recién egresados otros con pocos años de experiencia, son estudiantes, el 25%, con título de tercer nivel están un 40% y de cuarto nivel el 2%, así mismo en otros ámbito académicos como ingenieros están el 2%.

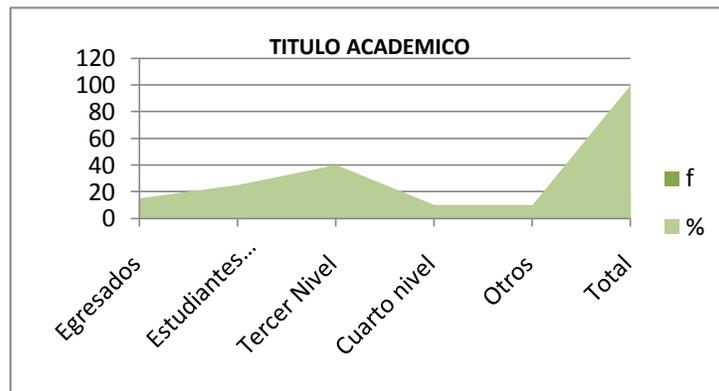


Gráfico A. de la tabla 5

En cuanto al personal administrativo están integrados por el 4% de los profesionales, además se observó que son jóvenes con grandes deseos y objetivos en su trabajo. Y una cosa curiosa es también que los padres de familia en su mayoría también son jóvenes o están en edades maduras, de donde se puede deducir una terrible realidad del sector, es que tienen hijos a temprana edad y luego no pueden sustentarlos, llevando esta realidad en algunos casos a las pandillas y otros niños a divagar en las

calles pidiendo dinero, no es un mero hablar es una realidad que me tocó ver y comprobar.

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

Los materiales a utilizar fueron la entrevista, previamente estructurada y preparada para desarrollar el trabajo, el objetivo era lograr obtener información sobre la gestión y liderazgo, así como los valores en los centros educativos en cuanto a administración se refiere.

Los cuestionarios se dirigieron, primero a los Rector/Vicerrector/Director/Supervisor, con un bloque de ocho preguntas abiertas basadas en la todos los aspectos que engloban la parte administrativa, de esta manera ellos pueden contestar de acuerdo a su rol como ente gestor de la educación, dentro del centro y fuera de él en algunos casos. Después preparé preguntas objetivas para los gestores en educación con el título ¿Cómo están organizados los equipos de trabajo en su institución?, haciendo alusión incluso a las decisiones que él tome si lo hace en equipo, incluso si es que su liderazgo es aceptado, así como la transmisión de los valores. El objetivo era indagar de una manera más objetiva y concisa a cada gestor sobre su rol como administrador, con esta información entonces se podrá más adelante ir mirando en donde existen falencias.

Los cuestionarios pretendían aplicar los siguientes objetivos, como caracterizar la administración del centro, así como identificar datos sobre la gestión administrativa, sobre el liderazgo, así como la transmisión de valores en dicha administración. Los mismos que están formados de las siguientes partes: a. ¿Cómo están organizados los equipos de trabajo en su institución? b. Para medir el tamaño de la organización, usted toma en cuenta; c. El clima del respeto y consenso en la toma de decisiones está liderado por él, d. Su administración y liderazgo del centro educativo promueve, e. Las habilidades de liderazgo requeridas para dirigir una institución, f. Para mejorar el desempeño y progreso de la institución escolar, usted como directivo promueve, g. De los diferentes órganos escritos a continuación ¿cuáles se encuentran en su institución? h. El equipo educativo o equipo didáctico o junta de profesores de su institución es el

encargado de, en esta parte su expuso varias opciones, i. Los departamentos didácticos de su institución, j. En la institución educativa que usted dirige se ha realizado, una reingeniería, de esta manera entonces procedimos a recaudar la información.

Luego preparé material para la encuesta a los docentes, la misma que contenía diez preguntas objetivas en donde se logra recabar información valiosa sobre el tema a investigar. De la misma manera se estructuró las preguntas para los estudiantes, así como a los padres de familia. Todo esto me permitió recopilar la información necesaria para el proceso de la tesis, así mismo, me apoyé en apuntes, que logré receptar mediante la observación directa e indirecta, llevé una cámara fotográfica, con ella pude fotografiar al personal docente, así como a los estudiantes, todo este material lo incluiré en anexos. Dentro de los instrumentos que me sirvieron para la investigación está también el PEI, de la institución que me facilitaron para extraer varios datos, así como su Reglamento Interno y otros como el Manual de Ética Institucional que tiene como colegio cristiano. Para la realización de la información empírica utilice en mi trabajo la siguiente técnica e instrumentos de trabajo:

- ☞ **La del fichaje.** Lo que me posibilitó la recolección de información bibliográfica a través de fichas, en los que se enumeraron y describí las fuentes bibliográficas.
- ☞ **La encuesta.** Que utilicé para recabar la información del personal administrativo, docentes, estudiantes, padres de familia, esta información de campo me permite medir las variables por medio de preguntas abiertas y cerradas.
- ☞ **La entrevista.** Se obtendrá información importante para la investigación, como motivación, fines y los roles que cumplen cada entrevistado, con esto se puede obtener material de tipo psicológico y suficiente y profundos y hacer surgir actitudes y sentimientos sobre el tema a ser investigado.

### **3.3. Método y Procedimiento**

Realmente esta investigación es cuantitativa y cualitativa, porque ha tenido el propósito de indagar de una manera profunda y por lo mismo recoger un gran número de datos como todos los acontecimientos que giran en torno al centro educativo, así como, la

función de los gestores. Es una investigación descriptiva – observacional, pues la idea es recolectar datos efectivos del personal docente, directivos, estudiantes y padres de familia, para que de esta manera podemos emitir un concepto claro, sobre cómo se está llevando la parte administrativa y de liderazgo. También puedo acotar que es una investigación empírica y aplicada, por la gran cantidad de datos obtenidos en materia educacional administrativa. A continuación detallo otros métodos que me sirvieron como se desarrolló la investigación y como se controló el proceso de la investigación.

- El descriptivo, utilizando este método pude recolectar gran cantidad de información de cómo se lleva la gestión en la institución investigada. Se pudo notar que existen muchas necesidades y que eso imposibilitan una mejor gestión.
- El observacional, con este método pude llegar a una conclusión más clara de cómo se lleva el liderazgo y la transmisión de los valores en el centro.
- El analítico, este método me permitió clasificar y describir, así como identificar variables, valores y todas las características que se dan en torno al centro educativo.
- El sintético, este método lo utilicé para realizar una síntesis de todo lo recopilado, para luego empezar a realizar los juicios de valor necesarios.
- Inducción, con este método se procedió a analizar los caso particulares a partir de los cuales de procedió a extraer conclusiones de carácter general.
- La deducción, este método nos ayudó a realizar el trabajo general que se venía efectuando en la institución investigada así como el desempeño general de los docentes personal administrativo, padres de familia y estudiantes.
- El hermenéutico, este método me permitió interpretar los diferentes datos extraídos, así como asentar los diferentes aportes de autores consultados para las propuestas en la investigación.
- El estadístico, me permitió organizar la investigación en cuadros estadísticos, así como los gráficos, de donde se procederá a extraer los diferentes supuestos teóricos que me servirán para sacra mis conclusiones.

Con todo el material preparado que incluye las diferentes técnicas e instrumentos de investigación, previo a la cita respectiva con la rectora del centro investigado, se procedió a fijar la fecha y el día y la hora para realizar la investigación. Después de recoger los datos respectivos de cada uno de las personas seleccionadas se procedió a la tabulación de los datos y luego sacar los porcentajes en las tablas estadísticas respectivas. El siguiente paso es la tabulación de los datos, así como sacar porcentajes según la respuesta que ellos hayan elegido, para tener claro en donde está el problema que nos servirá para la investigación que estamos realizando. El paso siguiente es la interpretación de los datos recolectados, para empezar luego a integrar ya el trabajo.

Finalmente procedí a la redacción y presentación del informe de investigación, revisando siempre que los objetivos, así como el marco teórico científico estén de acuerdo al trabajo realizado.

## **4. MARCO TEÓRICO**

### **4.1. La Gestión: Conceptos**

Por lo general se dice a una persona que “gestiona”, es aquella que mueve todos los hilos necesarios para que ocurra determinada cosa o para que se logre determinado propósito. Existen varias acepciones para el término gestión: El diccionario Larousse la define así; a Gestión:

Del latín *gestio* onis. Acción y efecto de administrar. En el libro “Indicadores de Gestión”, publicado en 1999, pg. 24 (1), se define genéricamente la gestión de la siguiente manera: “conjunto de decisiones y acciones que llevan al logro de objetivos previamente establecidos”. De modo que la gestión, organizacionalmente hablando, se refiere al desarrollo de las funciones básicas de la administración: Planear, organizar, dirigir y controlar.

James A.F. Stoner, en su sexta Ed. (1999) Cap.1.p.9; La Administración, manifiesta que: “La administración es una especialidad que trata de las cuestiones referentes al tiempo y a las relaciones humanas que se presentan en las organizaciones”. Y creo que esto es muy cierto, sobre todo en el aspecto educativo, en donde el tiempo juega un papel crucial, así como las relaciones interpersonales entre alumnos y padres de familia, más la sociedad; dicho de otra manera el ámbito educativo requiere excelentes gestores administrativos. Como podemos ver el mismo autor hace referencia sobre la gestión como un intento por crear un futuro deseable, sin olvidar el pasado.

Tomando como referencia a Harold Koontz, (1998) décima ed. Cap.1, p.5, Administración una perspectiva global, dice: “que existen cinco funciones generales alrededor de los cuales está organizado el conocimiento administrativo y son, planear, organizar, integrar personal, dirigir, controlar”. Es claro que la gestión trasciende a la acción por sí misma, ya que incluye la formulación de objetivos, la selección, evaluación y determinación de estrategias, el diseño de los planes de acción, la ejecución y el control de los mismos. Otros conceptos también dicen que gestión es la Administración también conocida como Administración de empresas es la ciencia social, técnica y arte que se ocupa de la planificación, organización, dirección y control de los recursos

(humanos, financieros, materiales, tecnológicos, el conocimiento, etc.) de la organización...

Otro concepto dice. Que gestión es la eficiencia administrativa, crecimiento y productividad; especialmente en cuanto a la gestión de riesgo se refiere considerando el rubro de la entidad, participación de mercado y las condiciones de país (enciclopedia [wikipedia.org/wiki/Gestión\\_de\\_proyectos](http://wikipedia.org/wiki/Gestión_de_proyectos))

El diccionario océano uno, dice: que gestionar es hacer diligencias para lograr un negocio o un fin. De la misma manera María Isabel Díaz (2001) <http://johanatov.blogspot.es/> , en su escrito dice que la gestión son guías para orientar la acción, previsión, visualización y empleo de los recursos y esfuerzos a los fines que se desean alcanzar, la secuencia de actividades que habrán de realizarse para lograr objetivos y el tiempo requerido para efectuar cada una de sus partes y todos aquellos eventos involucrados en su consecución.

Existen diferentes tipos de gestión de acuerdo a los autores María Isabel Díaz C.I. 12.744.032, Jonaidi Mota C.I. 14.242.748, Johana Tovar C.I. 13.955.554, así tenemos:

- ➡ **Gestión Tecnológica:** Es el proceso de adopción y ejecución de decisiones sobre las políticas, estrategias, planes y acciones relacionadas con la creación, difusión y uso de la tecnología.
- ➡ **Gestión Social:** es un proceso completo de acciones y toma de decisiones, que incluye desde el abordaje, estudio y comprensión de un problema, hasta el diseño y la puesta en práctica de propuestas.
- ➡ **Gestión de Proyectos:** 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.
- ➡ **Gestión de Conocimiento:** se trata de un concepto aplicado en las organizaciones, que se refiere a la transferencia del conocimiento y de la experiencia existente entre sus miembros. De esta manera, ese acervo de conocimiento puede ser utilizado como un recurso disponible para todos los miembros de la organización.

- ➡ **Gestión Ambiental:** es el conjunto de diligencias dedicadas al manejo del sistema ambiental en base al desarrollo sostenible. La gestión ambiental es la estrategia a través de la cual se organizan las actividades antrópicas que afectan el ambiente, con el objetivo de lograr una adecuada calidad de vida.
- ➡ **Gestión Estratégica:** es un útil curso del área de Administración de Empresas y Negocios que ha sido consultado en 3593 ocasiones. En caso de estar funcionando incorrectamente, por favor reporta el problema para proceder a solucionarlo.
- ➡ **Gestión Administrativa:** es uno de los temas más importantes a la hora de tener un negocio ya que de ella va depender el éxito o fracaso de la empresa. En los años hay mucha competencia por lo tanto hay que retroalimentarse en cuanto al tema.
- ➡ **Gestión Gerencial:** es el conjunto de actividades orientadas a la producción de bienes (productos) o la prestación de servicios (actividades especializadas), dentro de organizaciones.
- ➡ **Gestión Financiera:** se enfoca en la obtención y uso eficiente de los recursos financieros.
- ➡ **Gestión Pública:** no más que modalidad menos eficiente de la gestión empresarial.

Después de haber hecho esta evocación de clases de gestión, veamos ahora que estamos hablando de gestión educativa, que dentro de este ámbito, podemos incluir entonces; a un Director de escuela, a un Rector, o a un Gerente de una determinada Unidad Educativa y a ellos se les puede incluso calificar como un gerente de primer nivel, porque ellos dirigen empleados que nos son gerentes y por otra parte están puestos para dar resultados tanto en el ámbito intelectual como el ámbito económico.

Por esta razón cito lo que dice, James Stoner, La Administración, cap.1, p.17 sexta Ed.(1999) dice: “Que existen gerentes de primera línea, gerentes medios, que son los que dirigen las actividades de gerentes de niveles más bajos y los de los empleados, tenemos dentro de esto los editores de producción y también de gerencia” Con esto quiero dejar claro entonces que hoy la educación debe ser considerada como un bien público que necesita ser administrada por personas que conozcan de gestión, por esta razón hoy se habla de Gerencia Educativa.

## **Beneficios que genera la gestión administrativa**

Entonces queda claro lo que es gestión así como los tipos de gestión que se puede manejar dentro del campo administrativo, y vale la pena que también miremos rápidamente los beneficios que puede generar la gestión en un centro educativo o empresa, en el nuestro hablamos dentro del campo educativo.

1. Posibilita respuesta rápida a demandas cambiantes. Proporciona la capacidad para adaptarse al cambio y manejar dicho cambio.
2. Maximiza la capacidad de la organización. Otorgando mejores resultados
3. Coordina los diferentes recursos internos y externos. En muchas ocasiones, un mismo proveedor tiene contacto con diferentes áreas de la empresa y no se aprovechan las sinergias que esto puede proporcionar.
4. Aporta una visión de conjunto y mejora la comunicación en la empresa. Fija objetivos globales más allá de las visiones particulares de cada grupo, departamento o área. Maneja presupuestos generales y costes de toda la organización. Permite marcar prioridades dentro de las distintas acciones pendientes.
5. Permite aprender de las lecciones pasadas. Mediante la gestión de proyectos.
6. Aporta una correcta percepción sobre la auténtica capacidad del equipo, ya que maximiza las sinergias entre los distintos miembros.
7. Permite identificar los riesgos y problemas en fase temprana, permitiendo que se diseñen acciones correctivas a tiempo.
8. Aporta una visión centrada en el cliente, y defiende los intereses del mismo dentro de la organización.
9. Proporciona información a la Gerencia
10. Asegura la calidad, ya que permite proporcionar al cliente un resultado acorde con los requisitos y con adecuación al uso.

Con todo lo expuesto notemos entonces, que gestión es gestionar, es coordinar todos los recursos disponibles para conseguir determinados objetivos, implica amplias y fuertes interacciones fundamentalmente entre el entorno, las estructuras, el proceso y los productos que se deseen obtener, sobre todo en las instituciones educativas que es el referente de nuestra investigación.

#### **4.1. Liderazgo Educativo: Conceptos**

Para hablar de liderazgo educativo tenemos que tratar sobre lo que significa liderazgo, y según la Enciclopedia Libre (<http://es.wikipedia.org/wiki/Liderazgo>): Puede decirse que el liderazgo es el conjunto de capacidades que un individuo tiene para influir en un colectivo de personas, haciendo que este colectivo trabaje con entusiasmo en el logro de objetivos comunes.

Hughes, Ginnett y Cupity, Liderazgo, 2004 quinta Ed. Cap.1, p.7, manifiestan que; “el trabajo del líder es crear condiciones para que el equipo sea efectivo, así mismo manifiesta que los buenos líderes son quienes construyen equipos, para obtener resultados entre una variedad de situaciones”

Entonces en base a esto puedo decir que se entiende como la capacidad de tomar la iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar y evaluar a un grupo o equipo. En la administración educativa el liderazgo es el ejercicio de la actividad ejecutiva en un proyecto, en el programa institucional, propuestas de mejora, en la obtención de recursos, etc., de forma eficaz y eficiente, sea éste personal, gerencial o institucional (dentro del proceso administrativo de la organización) Ahora ya podemos decir entonces que liderazgo educativo es la capacidad de influenciar en los demás, es la capacidad de incluir a otros en este gran proceso de la educación, por consiguiente es imperativo que exista capacidad de liderazgo con lo que se puede llegar a tener una alta calidad educativa.

Un verdadero liderazgo educativo es el que perturba nuestra seguridad, nos desafía, incitándonos a la exploración y animando el esfuerzo. El maestro transformante percibe cuándo el aprendiz está dispuesto a cambiar y ayuda a su discípulo a responder a

necesidades más complejas, trascendiendo los antiguos moldes una y otra vez. El auténtico maestro es también un aprendiz, y es transformado por la relación de liderazgo que ejerce.

El liderazgo educativo eficaz es entonces un maestro abierto, que establece con sus alumnos una relación de resonancia, capaz de sentir sus necesidades, conflictos, esperanzas y miedos inconfesados. Este tipo de liderazgo respeta siempre la autonomía del aprendiz, empleando más tiempo en tratar de ayudarlo a formular y resolver sus preguntas más urgentes, que en exigirle respuestas "correctas".

*Con esta mirada rápida de lo que es liderazgo podemos entonces hablar de que el liderazgo educacional es no solo en el Ecuador, sino que en muchas partes del mundo, en los cinco continentes, hoy se está hablando de la necesidad de avanzar hacia niveles superiores de calidad. En Latinoamérica, por cierto, el asunto ha adquirido rangos de urgencia.*

Pareciera ser que la inversión económica y social que estamos haciendo en Educación no satisface las aspiraciones de los ciudadanos, puesto que los niveles de desigualdad entre la calidad educativa que reciben los sectores más deprimidos socio - económicamente y la que reciben los sectores más altos es demasiado grande, lo que sumado a las diferencias existentes entre los patrimonios culturales de ambos grupos, la calidad de la educación de los padres y las aspiraciones de las familias, convierte al problema de la calidad educativa en una urgencia ineludible si se desea avanzar hacia el pleno desarrollo.

En nuestro país se ha intentado liderar en materia educativa desde hace algunos años atrás, pero hasta ahora no se ha logrado concretar, desde hace dos años atrás, se empezó a evaluar al personal docente a las instituciones educativas, pero sin tomar en cuenta las incidencias, y sin rumbo fijo porque en nada se quedó lo hecho. En los momentos actuales se han aprobado leyes que seguramente se piensa que nos conducirán a una calidad educativa que genere liderazgo por el resto de los años, pero esperamos que se vaya dando poco a poco, pues los que dirigen en materia

gubernamental hablo, parece que no desarrollan políticas que engloben a todo el conglomerado implicado en el hecho educativo del país, y es ahí en donde no se ha podido liderar por parte del gobierno, existen desacuerdos grandísimos entre el estado la educación particular.

Es evidente, tomando como base lo expuesto anteriormente, que las determinantes del liderazgo y el proceso de surgimiento, sólo pueden encontrarse en el grupo y en ciertas particularidades del individuo. Así por ejemplo por ejemplo, de acuerdo con Katz & Kahn 2002 y basado en la función transformadora del líder (no se habla de dónde la adquirió o si nació con ella), las corrientes actuales sobre el liderazgo plantean: El liderazgo es un grado relativamente elevado de influencia ejercido por una persona sobre otras en una situación específica. El liderazgo de un grado de influencia que es esencialmente personal y va más allá de lo que la estructura organizativa puede dar de sí. En otras palabras, la esencia del liderazgo está en aumentar la influencia (autoridad) por encima del nivel de obediencia mecánica a las órdenes rutinarias venidas de la organización. Líder es la persona, liderazgo es el proceso.



Figura tomada de internet

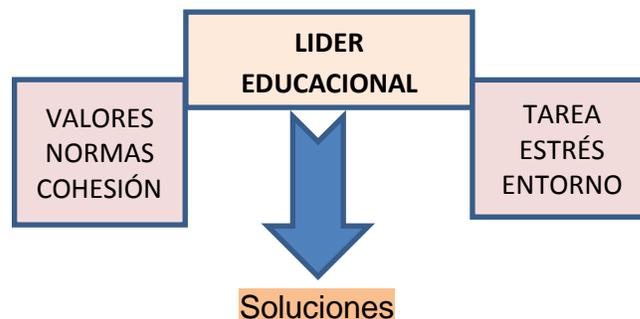
Entonces liderazgo educacional es el proceso de ejercer una influencia mayor que lo que permite la estructura de dirección, más de lo que ella posibilita. En el caso específico de la Formación Técnica y Profesional, el liderazgo rebasa los límites de la universidad politécnica y va a la empresa, es decir, que se mira con otra perspectiva ya que éste se ejerce en el proceso pedagógico profesional, que incluye el proceso productivo de la empresa. Por consiguiente, el liderazgo en la Formación Técnica y

Profesional se ejerce tanto por el director de la escuela, colegio, universidad como por el director de la entidad productiva, tanto por el profesor como por el instructor.

Mirando los requisitos de un líder podemos notar ahora que, en nuestro país para hablar de liderazgo educacional se debe hablar de la persona o de las políticas educativas que sean capaces de mostrarnos lo siguiente:

- Saber enmarcar los objetivos de colectivo es decir de todo el conglomerado que hacemos este ambiente.
- Portador de lo nuevo, creador incesante. Apasionado por el cambio, pero sin dictadores, sino más bien con espíritu de unión, lo que realmente no existe actualmente en nuestro contexto.
- Tacto psicológico para tratar de acuerdo a las características particulares, esto es sin duda importante que se mantenga el respeto a los demás.
- Saber intuir y prever los problemas. Hábil en la toma de decisiones.
- Entusiasta y motivador. Que Inspira con su visión de futuro.
- Diseña, propicia en entorno que facilita la acción conjunta en individual.
- Apremia, trasmite energía y desbroza el camino de la burocracia que lentifica la acción.
- Se ve a sí mismo y a los que lo rodean en un continuo proceso de aprendizaje y perfeccionamiento.
- El líder resume y trasmite historia, sin imposiciones, si no que provoca un cambio voluntario y enrola en sus filas a otros para que seamos parte de un proceso.

Un liderazgo educativo consiste en la visión de ayudar a los estudiantes y los docentes a reconocer sus más profundos sentimientos y motivaciones, para que miren en su interior en busca de su propia auto-conciencia.



Ello hace surgir un profesor/a líder, que con amor y preparación hace que el proceso educativo se convierta en una actividad dinámica, expresiva y transformante.

Es imposible construir un mundo más humano y amoroso, a menos que uno mismo haya conseguido previamente convertirse en alguien sumamente humano y amoroso. De la misma manera, la educación puede transformar la cultura, pero sólo en la medida en que se hayan transformado sus educadores. La educación no puede cambiar si los docentes no cambian. Por ello surge la necesidad de líderes capaces de concienciar a los profesores de la conducta y las actitudes, frente a sí mismos y frente a sus alumnos, que observan cuando están en clases. Ya sea que se utilice la auto-observación, la grabación fílmica o la evaluación de los estudiantes, se pueden detectar actitudes positivas y negativas.

Hace falta un liderazgo educacional bien definido, que nos lleve a todos hacia un cambio que genere realmente transformaciones positivas que buena falta nos hace, sobre todo, en este nuevo sistema de cosas que se van dando a nivel mundial. Que nos orienten, que nos lleven a tener soluciones de primer orden, que nos otorguen soluciones, que pienso nos provocarán cambios efectivos.

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

Cuando hablamos de directivo estamos hablando de relativo a la dirección. Que tiene la facultad y el poder de dirigir, la función del director es la de crear un conjunto más allá de las partes, una institución no es la suma de las partes, sino ese todo funcional armónico, comparándolo como un director de orquesta, necesita que los diferentes instrumentos musicales se integren en un todo, que es la obra musical, el director tiene la partitura musical en sus manos pero no los instrumentos. Como director no puede sacrificar ningún actor en detrimento de otros, ya que evidenciaría una falta una desarmonía en la ejecución.

El directivo es un actor clave para el éxito de una institución escolar. Un director debe liderar el cambio. Jean Lebrecht (2007), consultora educacional dice que: “la función principal del director de colegio es ofrecer un liderazgo y una gestión profesional para

una unidad escolar. Esto con el fin de crear una base sólida que permita alcanzar estándares de alto nivel en todas las áreas de trabajo de la escuela”.

El desarrollo de estrategias competitivas dentro de una organización está en manos del conductor central, es decir, de la autoridad académica. Por lo tanto, a todas estas tareas que éste debe emprender, se añaden cinco criterios de acción, que le permiten crecer en su rol. Estos son: comprender su escuela, observar clases, atender a los símbolos, rituales, dar el ejemplo, gestionar el propósito moral y trabajar en equipo. Un director no está exento de tener problemas en su comunidad de aprendizaje, por eso debe ser capaz de resolver los conflictos, mediando entre los diversos actores. (Nivel interno: profesores, padres, apoderados y estudiantes; en el nivel externo: autoridades locales, comunidad y gobierno). Otros aspectos relevantes en los cuales el director debe detenerse son: las claves de cómo aprendemos, el concepto de competencia, los mapas de progreso y niveles de logro.

El rol del director se debe apoyar en los pilares del entusiasmo, el esfuerzo, el conocimiento, la escucha, el compromiso con el equipo de trabajo, sintetizando en una tarea jerarquizada de la profesión en un “querer hacer y saber hacer” Finalmente, debemos entender que la función de ser director no es sólo trabajar por lograr acuerdos o mediar entre los actores, sino que es un desafío permanente, un compromiso que implica explicitar y buscar la adhesión de todos a la visión y misión de la comunidad de aprendizaje.

En cambio que es un líder, después de hablar de un directivo ahora hablemos de lo que es un líder: Jhon C. Maxwell, 1993, en su texto “Desarrolle el líder que está en usted”, dice: Un líder es una persona que guía a otros hacia una meta común, mostrando el camino por ejemplo, y creando un ambiente en el cual los otros miembros del equipo se sientan activamente involucrados en todo el proceso. Un líder no es el jefe del equipo sino la persona que está comprometida a llevar adelante la misión del Proyecto. El líder es aquel que:

- Promueve el saber,
- Enseña a prender.

- Crea la responsabilidad.
- Escucha, hace hablar
- Utiliza técnicas de grupo
- Propone objetivos y planifica con todo el grupo.
- Se preocupa por el proceso grupal.
- Evalúa junto con el grupo.
- Trabaja con el grupo.
- Estimula, orienta, tranquiliza.

Bernnis (1989), Liderazgo, pág. 9, cap.1, Quinta Ed. Hace una diferencia entre lo que es un Directivo y un líder.

Al analizar los dos conceptos de líder y directivo, encontramos que están implícitos los dos roles administrativos, lo que nos lleva a entender que, la diferencia radica en:

Directivo	Líder
<p>Simboliza y personifican el éxito y los fracasos de la organización: se los responsabiliza de los éxitos y los fracasos de la gestión sin tener ningún control.</p> <p>Los directivos mantienen</p>	<p>Trabajan con sus subordinados y a través de ellos son responsables de las acciones de sus subordinados.</p> <p>Los líderes desarrollan</p>

El liderazgo implica dirigir, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas fundamentales. Es una actividad muy concreta: requiere trabajar directamente con la gente. Al establecer la atmósfera adecuada, los administradores contribuyen a que los empleados den lo mejor de sí.

En conclusión podemos decir entonces que un directivo, es un líder también con diferentes funciones pero en algunos roles se funden los dos oficios o funciones, sobre todo en el aspecto educativo el director a veces no hace de líder, debido a su papel de gestión administrativa, pero sería interesante que los directivos sean líderes capaces de mover paradigmas con la motivación personal que nos lleve hacia cambios positivos.

#### **4.4 Diferencias entre dirigente y líder**

La diferencia radica en el origen de la autoridad de cada uno, ya que ella constituye la premisa de la relación dominio - subordinación. La autoridad del líder proviene siempre de aquellos con los cuales interactúa y con quienes comparte su posición, normas y valores; es autoridad moral. La autoridad del directivo proviene de los niveles superiores en la organización, en relación con el nivel que ocupa. Es autoridad oficial.

Por ende, podemos afirmar que el concepto de líder siempre implica la existencia de un determinado vínculo entre una persona y otras, caracterizado por la existencia de una ascendencia más o menos estable del líder sobre esas personas y la cual resulta mayor que la que posee cualquier otro miembro del grupo sobre éste.

Según el Diccionario enciclopédico de Derecho de Guillermo Cabanillas, tomo III, Pág., 256, dice que: "dirigente es quien dirige, esto es gobernar, mandar, ordenar, esta persona es la que tiene influencia en los partidos o mandos políticos y en organizaciones sindicales".

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

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

los objetivos que se propone. Koontz, (2003) en la décima tercera Ed. Cap.15, pág. 440, dice que: “El líder es aquel que posee el arte o proceso de influenciar para que participen dispuestos y con entusiasmo, hacia el logro de las metas del grupo”. Entonces el líder es una especie de fuerza centrípeta, que une, que entusiasma, que arrebatata, el líder estimula, reparte tareas, facilita los medios, no tiene ningún complejo de que alguien sea más competente que él mismo. No inventa su imagen pública en laboratorio ni con grandes cantidades de dinero, sino que vive lo que transmite y esa es su mejor publicidad, y esa es su mejor imagen pública. Alienta, anima, y ejercita su imagen delante de sus comunidades.

El líder se sacrifica, no espera que los demás sean los que aporten solamente de su sacrificio. No. El líder es el primero que se sacrifica por los demás y no espera recompensa ni reconocimientos públicos ni halagos, él ama de verdad, no se aprovecha de nada ni de nadie, él abre caminos, inventa, descubre horizontes, marca las pautas y renuncia a posiciones cómodas que en un momento dado le podrían resultar más beneficiosas.

Por eso termino diciendo que el líder arrastra en sus convocatorias sin mayor publicidad y sin mayores estructuras, no huye ante el peligro, sino que lo afronta, poniéndose a la cabeza de sus seguidores, conoce también las características y diferencias de sus seguidores y respeta esas características. No masifica al pueblo sino que lo concientiza y lo organiza para que el mismo pueblo sea gente de verdad, de cambio y de superación y no meramente de resignación y de adocenamiento.

En cambio el dirigente muchas veces tiene que usar las amenazas, los chantajes y a veces sanciones, esto nos hace ver claramente la diferencia entre estos dos roles, pero como siempre a veces estos dos roles se pueden ver relacionados, porque en ocasiones se verá necesario utilizar cierto grado de dirigencia y siempre el liderazgo. Lo que buena falta nos hace en nuestro país.

#### 4.5 Requisitos, Cualidades y Habilidades del líder educativo

Cuando hablamos de requisitos, parece que estamos frente a un trabajo muy serio de una responsabilidad profunda y creo que sí, el liderar la educación es liderar el futuro de nuestro país, y así como se pide requisitos al que pretende ser un doctor, un licenciado etc., así mismo para dirigir o liderar el aspecto educativo. Que además buena falta nos hace, que se pida requisitos, cualidades y habilidades que no lleguen solo por política o por amistad a un puesto de liderazgo educativo, sino más bien que sea un puesto otorgado por su capacidad, por llenar los requisitos del proceso que se quiere implantar en nuestro medio, solo ahí estaremos hablando entonces de un liderazgo educativo efectivo.

Líder, Quinta Ed. Cap. 3 Pág.55, de Koontz, (2003) menciona cuatro partes esenciales que un líder debe desarrollar:

- Integridad
- Autenticidad
- Claridad
- Conexión
- Control



Imagen tomada de internet

***El liderazgo en la educación, es hacer pasar al otro lado del desarrollo***

Los requisitos de un líder son las siguientes:

#### **Requisitos del líder:**

- ➡ Saber enmarcar los objetivos del colectivo.

Este requisito es imprescindible en el liderazgo educativo, cuando falta este requisito no se toman en cuenta los objetivos de los demás, solo un liderazgo educativo con

estos requisitos será capaz de lograr obtener resultados efectivos en el proceso educativo para llegar a una verdadera calidad del sistema educativo ecuatoriano.

➤ Portador de lo nuevo, creador incesante. Apasionado por el cambio. Cuando el líder es portador de lo nuevo, es creativo, es capaz de proporcionar cambios efectivos en los demás, estamos ante un nuevo camino hacia la calidad, en el Ecuador nos hace falta este tipo de liderazgo educativo que nos lleve a ser más.

➤ Tacto psicológico para tratar de acuerdo con las características particulares. En realidad es este elemento el que no posee la mayoría de los líderes educativos en nuestro país, ni aún políticos, piensan que el poder les da el derecho de decidir por los demás sin llegar a un consenso. El trato de acuerdo a las características psicológicas de los seres humanos es importante, es respetar la dignidad de los demás y dar paso a una verdadera convivencia, para desarrollarnos como individuos.

➤ Saber intuir y prever los problemas. Hábil en la toma de decisiones.

Me parece también de suma importancia este requisito saber intuir los problemas, lo que indudablemente nos llevaría a prepararnos para lo que venga, evitaríamos caer en el vacío que se cae muchas veces debido a la falta de intuición en nuestros líderes, aún mucho más para tomar decisiones.

➤ Entusiasta y motivador. Inspira con su visión de futuro.

Entusiasta es otra de los buenos requisitos que se necesita en nuestros líderes educativos, que cuando no convocan a reuniones de trabajo o nos evalúen muestren entusiasmo en lo que hacen aún en los cursos de capacitación y mejoramiento de los docentes, ellos deben mostrar esa cara de motivación que inspire hacia el futuro.

Y así podemos seguir hablando de otros requisitos más que mencionamos a continuación como parte de un buen líder, sobre todo en el aspecto educativo que aquí nos concierne.

➤ Diseña, propicia un entorno que facilita la acción conjunta e individual.

➤ Apremia, trasmite energía y desbroza el camino de la burocracia que lentifica la acción.

➤ Se ve a sí mismo y a los que lo rodean en un continuo proceso de aprendizaje y perfeccionamiento.

➤ El líder resume y trasmite historia.

➤ Media entre el aprendizaje y el estudiante

- ➔ Guía a los demás hacia el cambio en cuanto al conocimiento

### **Cualidades del líder:**

Como bien lo sabemos las cualidades son las características que distinguen y definen a las personas, una cualidad puede ser una característica natural e innata o algo adquirido, las cualidades a veces dicen la calidad de las personas o de las cosas, por esta razón pienso que la cualidades en un líder educativo son muy importantes y a continuación mencionamos algunas que pensamos que son indispensables.

- ➔ Está dispuesto a correr riesgos.
- ➔ Audaz, inteligente.
- ➔ Vence su desánimo y las ideas negativas.
- ➔ Es paciente y consistente.
- ➔ Buen carácter.
- ➔ No le asusta ser un inconformista.
- ➔ Lucha por la calidad.
- ➔ Prevé las necesidades a largo plazo.
- ➔ Sabe enmarcar los objetivos del grupo.
- ➔ Apasionado por el cambio y lo nuevo.
- ➔ Hábil en la toma de decisiones.
- ➔ Arrastra y no empuja.
- ➔ Tiene autoridad moral.
- ➔ Aprende constantemente.
- ➔ Desarrolla a las personas y las involucra.
- ➔ Adaptabilidad.
- ➔ Creatividad.

### **Habilidades del líder:**

Las habilidades así mismo son la capacidad, inteligencia y disposición para una cosa; Gracia y destreza en ejecutar una cosa que sirve de adorno al sujeto; como bailar, montar a caballo, etc.; Cada una de las cosas que una persona ejecuta con gracia y destreza. Entonces las cualidades en un líder deben ser las siguientes:

- Habilidad para aceptar a la gente tal como es, no como uno le gustaría que fueran.
- Habilidad de acercarse a los problemas y a la relación humana en términos del tiempo presente y no del pasado.
- Habilidad por tratar a los que están más cerca de uno, con la misma cortesía que se dispensa a los desconocidos o a las visitas.
- Habilidad para confiar en otros, aun si el riesgo es grande.
- Habilidad para vivir sin la constante aprobación y reconocimiento de los demás.

#### 4.3. Los Valores y La Educación

Principios normativos que presiden y regulan el comportamiento de las personas ante cualquier situación. Ejercen una fuerte influencia en las actitudes de las personas. Bien lo dice Marcela Chavarría Olarte, (2005) en su texto “Educación en un mundo Globalizado” entre otros menciona que los valores se notan cuando se busca la paz y el progreso del grupo, así mismo manifiesta que un valor cuando se reconoce la existencia de un ser supremo, etc... Y dice ella que todo esto tiene algo en común, es para bien de la persona de la familia del grupo, por tanto el valor se identifica con el bien en algún sentido, así pues es valioso lo que es bueno, lo que para bien de algo o de alguien.



Imagen tomada de internet

Los valores son pieza fundamental en la formación del individuo

Por esta razón en el mismo texto se dice que; pedagógicamente hablando podemos decir que los valores son fuente de perfeccionamiento humano, realidades sentidas y apetecidas por la perfección que guardan en sí mismos perfecciones que pueden comunicarse al hombre. *El valor es, entonces, una propiedad de las cosas o de las personas. Todo lo que es, por el simple hecho de existir, vale. Un mismo objeto*

*(persona o cosa) puede poseer varios tipos de valores, por ejemplo, un coche puede ser útil además de bello.* El valor es pues captado como un bien, ya que se le identifica con lo bueno, con lo perfecto o con lo valioso.

Ahora bien existen los valores morales, que están implícitos en los seres humanos y creo que estos surgen en los roles que tenemos los seres humanos en el transcurrir de la vida, así tenemos entonces que los valores morales son aquellos valores que perfeccionan al hombre en lo más íntimamente humano, haciéndolo más humano, con mayor calidad como persona.

Los valores morales surgen primordialmente en el individuo por influjo y en el seno de la familia, y son valores como el respeto, la tolerancia, la honestidad, la lealtad, el trabajo, la responsabilidad, etc. Para que se dé esta transmisión de valores son de vital importancia la calidad de las relaciones con las personas significativas en su vida, sus padres, hermanos, parientes y posteriormente amigos y maestros. Es además indispensable el modelo y ejemplo que estas personas significativas muestren al niño, para que se dé una coherencia entre lo que se dice y lo que se hace.

Tenemos alguna clase de valores, pero sobre todo veamos los siguientes:

- ✓ **Los valores infrahumanos:** Son aquellos que sí perfeccionan al hombre, pero en aspectos más inferiores, en aspectos que comparte con otros seres, con los animales, por ejemplo. Aquí se encuentran valores como el placer, la fuerza, la agilidad, la salud.
- ✓ **Los valores humanos infra - morales:** Son aquellos valores que son exclusivos del hombre, ya no los alcanzan los animales, únicamente el hombre. Aquí encontramos valores como los económicos, la riqueza, el éxito, por ejemplo. La inteligencia y el conocimiento, el arte, el buen gusto. Y socialmente hablando, la prosperidad, el prestigio, la autoridad, etc.
- ✓ **Valores Instrumentales:** Son comportamientos alternativos mediante los cuales conseguimos los fines deseados.
- ✓ **Valores Terminales:** Son estados finales o metas en la vida que al individuo le gustaría conseguir a lo largo de su vida.

(elmundodelos**valores**.galeon.com/productos2080027.html)/martes, 20 de octubre de 2009

Ahora entonces sabemos que existe un compromiso de la comunidad educativa con el desarrollo ético, moral, y valores en la educación, destacamos las siguientes finalidades. (Bases Teóricas de la Ed. Ética y en valores, (2002) Ed.1, cap. 1 pág. 41)

- ☉ Autonomía y alteridad
- ☉ El consenso como ideal y el disenso como derecho
- ☉ La decisión de la voluntad
- ☉ Dimensión introyectiva y meta conciencia
- ☉ Los derechos fundamentales como criterios de valor
- ☉ El respeto a la dignidad de todas las personas.

Después de analizar lo que son los valores ahora veamos lo que es la educación, para luego relacionar tanto lo uno con lo otro, y decimos entonces según algunos autores que educación significa:

**La educación**, (del latín educare "guiar, conducir" o educare "formar, instruir") puede definirse como: "El proceso multidireccional mediante el cual se transmiten conocimientos, valores, costumbres y formas de actuar. ...(enciclopedia libre) disponible en: [www.](http://www.) [2/4/04] La educación, es el proceso por el cual, el ser humano, aprende diversas materias inherentes a él. Por medio de la educación, es que sabemos cómo actuar y comportarnos ante y en la sociedad. Es un proceso de sociabilización del hombre, para poder insertarse de manera efectiva en ella. Sin la educación, nuestro comportamiento, no sería muy lejano a un animal salvaje.

La educación necesita nuevos elementos lo manifiesta Silvia Lorente (2001) Pedagoga. Directora académica de ISEP Formación (Instituto Superior de Estudios Psicológico) La educación siempre ha sido un tema complejo porque trata de conciliar los intereses particulares de los sujetos con las restricciones que impone el mundo social. Hasta hace pocas décadas había cierta unanimidad entre los valores sociales, los familiares y

los valores que se transmitían desde la institución educativa por excelencia, esto es, la escuela.



Imagen bajada de internet

Los valores son fuente de seguridad para el ser humano

Ella manifiesta además que los fenómenos de la globalización han hecho que los cambios sociales en estos últimos tiempos sean vertiginosos: las configuraciones familiares cambian, emergen otras formas de vida, otros intereses, diferentes culturas conviven por fenómenos como la inmigración... Todo ello desemboca en que los niños y jóvenes contemporáneos no formen un grupo homogéneo, sino más bien manifiesta en un grupo heterogéneo con diferentes posibilidades, causando daño a la sociedad que está en constante avance.

La única institución legitimada para desplegar los valores educativos es la escuela. Sin embargo, actualmente ésta, está sobrecargada de funciones, la profesión docente está desdibujada en múltiples tareas y generalmente los valores que se pretenden impartir chocan frontalmente con los que implícitamente propone la sociedad. Se hace necesario, y de manera urgente, una reformulación de los valores educativos, así como corresponsabilizar de la educación a los estamentos oficiales respectivos.

*La educación de los jóvenes del siglo XXI no puede estar en manos de una sola institución, es necesario trabajar en red con otros estamentos educativos, definiendo roles, especificando funciones, abriendo lugares sociales donde los niños y jóvenes aprendan implícitamente y explícitamente los valores que una sociedad democrática*

*como la nuestra pretende impartir, no se debe monopolizar la educación, la competencia debe ser clara y con una tendencia a ser iguales.*



Tomada de internet

***Una educación integral, vela por todos los factores que influyen en el niño***

En la guía G.P.P. Ética y educación en valores, sept. 2002, cap. 1 pág. 39; nos dice de la siguiente manera: “Dice que el educador tiene sin duda, una responsabilidad pública, su trabajo consiste en transmitir unos conocimientos y una forma de vida que caracterizan las bases para los niños y niñas en la sociedad, así como pueden contribuir a mejorar la sociedad”.

Para finalizar podemos ver que valores y educación son dos elementos que se corresponden por que por medio de la educación se aprende a socializar los valores fundamentales adquiridos en casa y a través de la educación podemos adquirir conocimiento científico necesario para mejorar la calidad de vida del ser, pero siempre están y deben estar los dos juntos valores con educación, creo sin equivocarme que estos elementos importantes en la vida del ser humano son indispensables, pues la educación libera de la ignorancia al ser humano, pero los valores nos dirigen con base el camino a seguir.

## 5. DIAGNOSTICO

### 5.1. Los Instrumentos de Gestión Educativa: *En donde se evidencia la Gestión en Liderazgo y Valores, en el Colegio Particular Mixto Apostólico el Nombre de Jesús.*

Al realizar un diagnóstico de los instrumentos de gestión educativa en el colegio Apostólico el Nombre de Jesús, de la ciudad de Guayaquil, encontramos algunas situaciones; que lo vamos a ir detallando a continuación.

Como bien sabemos ya que gestión se define genéricamente de la siguiente manera: *conjunto de decisiones y acciones que llevan al logro de objetivos previamente establecidos.* Entonces se pudo mirar que el colegio tiene una tendencia clara en la formación de líderes con principios básicos o fundamentales con una cristiandad profundo y un humanismo característico de los apóstoles de la Biblia; así como el gran patrono del plantel Jesús, figurar imponente que se la ha tonado como un modelo a seguir, el liderazgo de gestión por parte de las autoridades del plantel y de los promotores del centro es; capacitar a todos dentro de valores y disciplina, es abrir las puertas a aquellos que perdieron el estímulo de seguir estudiando, y por consiguiente se han convertido en un problema social, sobre todo en las partes marginales, proliferándose así la aparición masiva de pandillas y chicos que viven en la calle.

Entonces se es claro que la gestión de liderazgo y valores se nota en este punto modular, ofrecer este tipo de educación que permita salir del anonimato a jóvenes que por motivos diversos se han alejado de las aulas de clase, motivos que señalamos:

- Rechazados de los colegios fiscales por indisciplina
- No tiene una persona mayor que los represente pues la familia está dividida a causa de la migración
- Las drogas debido al poco control de los padres sobre los hijos.
- La pobreza extrema en la viven algunos sectores y familias.
- La elección que se hace, por parte del modelo de educación que se plantea hoy, el joven con bajos promedios es rechazado.
- La falta de valores fundamentales en los familiares de los jóvenes, etc...

Es aquí en donde se evidencia la gestión y liderazgo, así como los valores claros que tiene el centro, provocar en ellos esa motivación interna, de esperanza para que ellos se sientan útiles para el mañana, provocar en ellos ese cambio de mirada y de actitud ante una sociedad mezquina y diferenciada que evade responsabilidades y comete el grave pecado de marginar sin hacer un estudio profundo del por qué el tal o cual joven actúa de esa manera, entonces los gestores de este centro pretenden a través de decisiones claras y de una dirección centrada en este gran propósito llevar con paso seguros el hilo del destino de los chicos que llegaron al centro educativo.

Los valores que no pueden quedar fuera al realizar el diagnóstico se pudieron evidenciar que el colegio tiene tres bases o ejes por llamarlo así en valores y estos son:

- Valores espirituales
- Valores sociales
- Valores materiales

Dentro de los valores espirituales, está claro que el modelo a seguir es la Biblia con el gran Maestro Jesús, quien nos enseña que la vida del ser humano debe tener como base el ser Supremo que es Dios, de él se desprende el amor ágape, puro limpio y sincero que es capaz de darse por malos demás, de Dios se desprende el respeto, la justicia y temor, elementos importantes que nos permitirán como dice: en la cita Bíblica de Proverbios, “adquiere inteligencia, pero sobre todo sabiduría, y como sabemos la sabiduría es el temor a Dios, que nos pondrá como especie de freno en nuestras decisiones, para no dañar ni perjudicar a nadie” (Proverbios 12:1)

Luego siguen los valores sociales, estos definidos dentro del centro como los que nos permitirán como seres humanos convivir en sociedad, sin deshonorar esa dignidad de ser hijos de Dios, de ellos se desprenden la honestidad, el servicio, la mansedumbre, la templanza, etc. Que son importantes para una comunión perfecta entre los miembros de una comunidad, barrio y aún en la misma sociedad.

Por último los valores sociales son aquellos que nos permiten valorar todo lo que Dios nos ha puesto en nuestras manos para administrarlo para nuestro bien, es saber que

nuestra profesión es un don con el cual vamos a generar servicio, que los laureles que consigamos son para dar a los demás, así mismo estamos claros que el dinero es medio y no un fin, con todo lo dicho estamos claros y convencidos que este tipo de gestión y liderazgo así como los valores que tienen el centro educativo investigado es novedoso, interesante que propone cambios que pretender ser efectivos, para entonces poder hablar de calidad en la educación.

### **5.1.1. Manual de Organización**

#### **Integración del Manual**

EL CODIGO MANUAL DE ORGANIZACIÓN ESTA FORMADO DE UNA MANERA NUMERICA, para facilitar la identificación por áreas funcionales y puestos. La identificación corresponde a la clasificación de las áreas funcionales, así como a la estructura orgánica representada gráficamente en el organigrama general y específico a cada área, por ejemplo:

- Consejo Directivo
- Rector
- Inspector General.
- Área de Profesores
- Área de Música
- Área Administrativa
- Área de consejería espiritual
- Área de finanzas.
- Área de secretaria y archivos

#### **Diseño de Formas de Presentación**

Posee una forma de presentación del contenido, que presente la descripción de los siguientes aspectos:

- El área funcional en la cual está ubicada la unidad administrativa correspondiente.
- El nombre de la unidad administrativa correspondiente al puesto.
- El objetivo de la unidad administrativa.
- La dependencia orgánica de la unidad administrativa de referencia.
- El puesto correspondiente con su respectiva clave numérica.

- El capítulo y los artículos del estatuto o reglamentos que dan base legal a las funciones asignadas.
- Las funciones correspondientes al puesto en cuestión.

### **Contenido del Manual**

Como referencia a esta guía el manual de organización y resumiendo ésta, el contenido que podemos observar y extraer de él lo siguiente:

- A. Presentación.
- B. Instrucciones.
- C. Objetivos.
- D. Organigramas
  - General
  - Particular
- E. Organización.
- F. Funciones generales.
- G. Descripción de funciones

### **5.1.2. CÓDIGO DE ÉTICA**

#### **Código de Ética del Colegio Apostólico**

A continuación realizamos un extracto del código de ética que posee la institución, además de poseer la Biblia como parte fundamental de su código de ética. **(pág. 1 - 25)**

#### ***Prólogo***

Los miembros de la Institución Cristiana, denominado Colegio Evangélico Apostólico el Nombre de Jesús-estudiantes, profesores, directivos, personal administrativo y operarios-, estamos firmemente comprometidos con el proyecto educativo de nuestra Institución, y somos conscientes de que las acciones que realicemos en nuestra vida institucional, tienen repercusión, directa o indirecta, en las vidas de otras personas.

Por consiguiente, consideramos importante contar con un Código de Ética que inspire y refleje los ideales de comportamiento en nuestras decisiones y acciones cotidianas, como institución cristiana y que, a su vez, se constituya en un marco de referencia e identificación para quienes formamos parte de esta Institución.

Deseamos enfatizar que la razón de ser de nuestra Institución se basa en la formación integral de las personas, se basa en la reintegración de aquellos que ya no tuvieron oportunidad, para contribuir a la construcción de una sociedad más justa para todos. Reconocemos además que el logro de otros propósitos, tales como el prestigio y el liderazgo que caracterizan que esperamos sea parte de nuestra, y claro sólo se legitimarán en la medida en que favorezcan, cada vez más, esa tarea primordial que de manera autónoma nos hemos comprometido a cumplir todos quienes conformamos esta gran familia cristiana.

Admitimos que somos privilegiados al poder ejercer nuestros derechos como ciudadanos e integrantes de esta Institución y que, en reciprocidad, tenemos deberes cuyo cumplimiento es necesario para el mejor funcionamiento de nuestra sociedad. Estos derechos y deberes pueden concretarse en valores que consideramos como mínimos o fundamentales y que dan estructura a nuestro Código de Ética del Colegio Apostólico. Dichos valores son: espirituales en primer lugar luego se desprenden de ellos, la justicia, la honestidad, el respeto, la responsabilidad, la libertad, la igualdad, la solidaridad y la actitud de diálogo.

Este Código no es, ni pretende ser exhaustivo. Sus enunciados son de carácter general; los valores que lo constituyen son concebidos como criterios orientadores para facilitar la toma de decisiones razonables, y promover una convivencia armónica. Deseamos y esperamos que la práctica de estos valores pueda verse proyectada no sólo en el desarrollo ético de nuestra Institución, sino de la sociedad a la cual nos debemos y de la que formamos parte.

### **Valores Fundamentales**

Los integrantes del Colegio Apostólico reconocemos como valores fundamentales en nuestra Institución: En primer lugar hemos dicho los valores espirituales, porque todo nuestro accionar gira en torno al gran Maestro Jesús, de él proviene el resto que detallamos a continuación.

### ✓ **La Justicia**

Entendemos que las relaciones entre seres humanos sólo pueden ser constructivas, armónicas y perdurables en la medida en que sean justas. Por ello, nos comprometemos a:

- Tomar decisiones con un criterio de objetividad e imparcialidad anteponiendo el bien común al personal.
- Dar a cada cual lo que le corresponde, y a su vez evitar beneficiarse de manera indebida.
- Distribuir con equidad las tareas, así como los recursos disponibles, considerando las necesidades, capacidades y desempeño de las personas.
- Reconocer el crédito que corresponde a los méritos y logros de los demás.

### ✓ **La Honestidad**

Dentro de nuestra Comunidad consideramos muy importante que las relaciones entre las personas se den en un marco de honestidad, de forma tal que cada uno pueda tener confianza sobre la veracidad de lo que se escucha y de la autenticidad de las acciones que se observan. Por lo anterior, nos comprometemos a:

- Decir la verdad en todo momento, aún y cuando se arriesguen los intereses personales.
- Emitir juicios sólo cuando tengamos elementos suficientes para ello y siempre en pro de fines legítimos.
- Ser congruentes entre lo que pensamos, decimos y hacemos.
- Hablar con objetividad y precisión para evitar manipular las decisiones de los demás.
- Evitar utilizar el trabajo o esfuerzos de terceros con la intención de sobresalir u ocultar la propia incapacidad o falta de empeño en la actividad cotidiana o beneficiarse de manera indebida.
- Reconocer los derechos de autor en investigaciones y proyectos.
- Honrar el valor de la verdad siendo rigurosos en el desarrollo de las investigaciones científicas que realicemos.

### ✓ **El Respeto**

- Para lograr una convivencia armónica con las personas y con la naturaleza, consideramos importante promover el respeto y la tolerancia. Por tanto, nos comprometemos a:
- Apreciar la naturaleza y reconocernos como parte de ella.
- Propiciar y mantener un ambiente ordenado y respetuoso en todos los ámbitos de interacción en los que participemos, con la finalidad de lograr los objetivos del grupo, sin interferir las actividades de terceros, todo ello dentro del marco de las prioridades institucionales.
- Ser conscientes de que debemos usar de manera racional y eficiente los recursos, evitando el derroche, en el entendido de que lo que afecta a la naturaleza, repercute en la vida de todas las personas.
- Convivir con apertura y tolerancia hacia nuestros semejantes, aceptando las diferencias ideológicas, de género, culturales, económicas o de cualquier otra índole.
- Tratar dignamente a todas las personas, por lo que nadie deberá ser utilizado, engañado, ni tratado como medio para el logro de fines particulares o de grupo.
- Utilizar un estilo de comunicación que denote cortesía y sensibilidad hacia las demás personas.
- Respetar la vida privada de cada persona y abstenerse de hacer comentarios que difamen su integridad.
- Respetar las ideas, creencias religiosas, tradiciones, costumbres y puntos de vista propia y de otras personas, valorando la riqueza que provee la diversidad.
- Mostrar el debido respeto a los símbolos patrios y los de nuestra Institución.

### **La Responsabilidad**

Una persona íntegra es aquella que cumple responsablemente con los compromisos contraídos. Así, consideramos fundamental desarrollar a plenitud las funciones que nos corresponden, en un ambiente de colaboración, sin obstaculizar el desempeño de los demás. Por ello, nos comprometemos a:

- Conocer, observar y cumplir los reglamentos y políticas institucionales.

- Representar dignamente los valores que la Institución ostenta y promueve en la Misión.
- Cumplir con calidad y puntualmente con los compromisos adquiridos y las obligaciones propias de nuestra función, así como con nuestras obligaciones ciudadanas.
- Prever los efectos que nuestras acciones puedan tener para evitar daños a terceros, y cuando involuntariamente se produzca algún perjuicio, asumir las consecuencias y reparar los daños.
- Colaborar en acciones y proyectos encaminados a la procuración del desarrollo sustentable.
- Prevenir y denunciar cualquier forma de amenaza que pueda dañar la calidad de vida de las personas y el entorno natural.
- Procurar el desarrollo intelectual y la salud física y emocional.

#### ✓ **La Libertad**

Valoramos la libertad personal como un elemento indispensable para el desarrollo autónomo de la propia personalidad, y por tanto, consideramos que deben ser la conciencia personal y madurez moral del individuo -y no factores externos-, los que determinen su forma correcta de proceder. Sin embargo, reconocemos que esta libertad individual se debe ejercer dentro de un marco de respeto a la libertad y legítimos derechos de los demás. Por esta razón, nos comprometemos a:

- Asumir el ejercicio responsable de nuestra libertad analizando cuidadosamente, antes de elegir el curso de nuestras acciones, las implicaciones o consecuencias que éstas puedan tener.
- Elegir aquello que nos humanice, y rechazar todo aquello que nos deteriore o empobrezca como seres humanos, al ejercer de manera responsable nuestra autonomía y libertad personal.
- Apoyar el derecho a la libre expresión de ideas, estilos de vida y creencias religiosas, siempre y cuando se den dentro del respeto a las libertades y derechos de los demás.
- Evitar el proselitismo político o religioso considerando que somos una Institución laica y apartidista.

### ✓ **La Igualdad**

Reconocemos que todos somos iguales en dignidad y derechos, y por ende consideramos importante el trato equitativo en nuestras relaciones y actividades cotidianas. En consecuencia, nos comprometemos a:

- Observar las leyes y reglamentos que rigen la vida institucional y social, sin esperar un trato preferente; asimismo, cuidar de su aplicación imparcial, cuando nuestras funciones así lo demanden.
- Considerar que las oportunidades de desarrollo constituyen un derecho que nos corresponde a todos por igual; por lo que haremos cuanto esté a nuestro alcance para favorecer las posibilidades de desarrollo personal, profesional y ocupacional de los miembros de nuestra Institución y de la sociedad.
- Promover la imparcialidad de nuestras acciones dentro de la vida institucional y en el conjunto de la sociedad en que vivimos, sin favorecer los intereses particulares de alguna persona o grupo.

### ✓ **La Solidaridad**

A partir de nuestra capacidad para reconocer la dignidad y derechos de todo ser humano, y de nuestra sensibilidad para ponernos en su lugar asumiendo su perspectiva, mostramos una actitud de apoyo a quienes nos necesiten, compartiendo con ellos, nuestro tiempo y nuestros recursos. Por tanto, nos comprometemos a:

- Manifestar nuestra solidaridad hacia las necesidades de las demás personas, ofreciendo nuestro apoyo solícito y desinteresado a quienes así lo requieran.
- Mostrar interés por los proyectos de los demás y colaborar con ellos en la medida de lo posible.
- Promover acciones tendientes a lograr condiciones que satisfagan las necesidades básicas de los menos favorecidos, haciéndolos partícipes de una vida más digna, a través de los proyectos que nuestra Institución emprende.

### **La Actitud de Diálogo**

Reconocemos que el diálogo es necesario para convivir y crecer en armonía, compartiendo nuestros puntos de vista y escuchando los de los demás. Sólo a través

del diálogo es posible lograr acuerdos, obtener soluciones justas y resolver conflictos.

Por ello, nos comprometemos a:

- Mantener una comunicación abierta, clara y oportuna.
- Informar a las personas con quienes se interactúa, los asuntos que les afectan directa o indirectamente.
- Buscar la verdad, esforzándonos por presentar y defender nuestros puntos de vista con argumentos sólidos y razonables, y procurando estar abiertos a nuevas propuestas sin asumir que tenemos la verdad absoluta y sin menoscabo a los anteriores valores citados en este Código.
- Escuchar a los demás con interés, apertura, tolerancia y objetividad, tomando en cuenta sus perspectivas de manera empática, con el fin de que podamos descubrir nuestras coincidencias y apreciar nuestras diferencias.

Conscientes de la responsabilidad que supone el buen desempeño de nuestra función como institución educativa en el desarrollo de los ámbitos espirituales, social, económico, político y cultural de nuestra sociedad, quienes conformamos el Colegio Apostólico el Nombre de Jesús, la intención está de acuerdo de que el presente Código de Ética sea adoptado de manera autónoma por cada uno de sus miembros, a fin de favorecer el enriquecimiento de la vida humana dentro de nuestra Institución, y que esto pueda reflejarse en el mejoramiento de la sociedad en su conjunto.

<b>COMITÉ PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA CULTURA DE VALORES EN EL COLEGIO APOSTOLICO EL NOMBRE DE JESÚS DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL</b>
<b>1.</b> Ofelia García
<b>2.</b> Eloy Gonzales
<b>3.</b> Andy Salmerón
<b>4.</b> Abel Gonzales
<b>5.</b> Teresa Gualli
<b>6.</b> Estela Colón

### 5.1.3. PLAN ESTRATÉGICO

El plan estratégico del Colegio Apostólico, contiene 97 páginas de las cuales se tomó el siguiente resumen:

#### **Introducción**

El Colegio Evangélico Apostólico El Nombre de Jesús de la ciudad de Guayaquil en el sur, revisa y actualiza su Plan de Desarrollo Estratégico tomando como base el Plan Estratégico del Colegio de años anteriores para ir realizando una retroalimentación permanente.

El propósito de esta planificación estratégica es cumplir exitosamente con nuestra misión mientras el Colegio Apostólico avanza hacia el futuro, en consonancia con las oportunidades y variantes del ambiente externo. Este proceso está dividido en dos fases importantes: **la estratégica y la implantación y evaluación.**

En el presente escrito encontrará que hemos trabajado en definir claramente la Misión y Visión del CEAJ, para lo que se han identificado metas generales. En cada meta se identifican varias estrategias o iniciativas que ayudarán en la consecución de la meta. Igualmente se han clasificado estas estrategias o iniciativas áreas de interés institucional. Estas áreas de interés institucional ayudan a relacionar el presente plan con la actualidad de nuestro país.

La fase de implantación y evaluación consiste en desarrollar planes de trabajo y evaluación específicos para cumplir con las metas y objetivos establecidos en el Plan Estratégico. Es necesario que esta fase se desarrolle a nivel institucional para dar dirección y coherencia a las actividades que se planifiquen y desarrollen. Esta fase incluye el establecer acciones específicas, en las que se identifican los objetivos con sus actividades, indicadores de ejecución y efectividad y el tiempo proyectado para su logro.

#### **Metas**

I. Promover la excelencia y calidad en los programas y servicios que ofrece el Colegio Apostólico el Nombre de Jesús.

- II. Fomentar el desarrollo de empresas, microempresas que contribuyan a una mejor calidad de vida de los habitantes de la isla Trinitaria en Guayaquil.
- III. Mercadear de manera agresiva los programas y servicios del Colegio
- IV. Fomentar el apoderamiento del individuo, del aspecto espiritual y valores hacia las familias y la comunidad para mejorar su calidad de vida.

### **Metas y Estrategias para Lograrlas**

- I. Promover la excelencia y calidad en todos los programas y servicios que ofrece el Colegio Evangélico Apostólico el nombre de Jesús.
- II. El Colegio tiene el compromiso y meta prioritaria de la excelencia y calidad de los programas de enseñanza, investigación y divulgación, en los servicios que ofrece.
- III. Continúa comunicación que permita recibir la retroalimentación y evaluación en los servicios y programas que se ofrecen.
- IV. La excelencia dependerá de que se pueda reclutar, retener y adiestrar lo mejor en término de facultad, personal administrativo y personal de apoyo. Será necesario que se provean recursos y facilidades de la más alta calidad.
- V. Para ello habrá que reubicar recursos para que sean dedicados a actualizar equipos, instalaciones y readiestramiento del personal, de acuerdo con la visión del CEAJ.

### **Estrategias e Iniciativas para Lograr la Meta por Áreas de Interés Institucional: Oferta Académica y Currículo**

- a. Proveerle al estudiante un Programa de estudio que cumpla con lo estipulado en el Catálogo del Recinto y de acuerdo a su Programa de estudios.

#### Proceso Enseñanza-Aprendizaje

- b. Mantenerse a la vanguardia en las tecnologías de información e integrarlas al proceso enseñanza-aprendizaje, mediante la adquisición y renovación continua de equipo y recursos.

- c. Mejoramiento de infraestructura y equipo para sustentar la oferta académica.

#### Servicios al Estudiante

- d. Ofrecer servicios que propendan a mejorar la calidad de vida de los estudiantes.

- e. Mantener un ambiente de trabajo y estudio para propiciar profesionalismo y relaciones interpersonales entre los estudiantes y el personal departamental.
- c. Proveerle facilidades adecuadas para su desarrollo profesional.
- f. Transmitir valores espirituales fundamentales para una formación equilibrada y humanística de los estudiantes.

### **Investigación**

- a. Fomentar los programas y actividades dirigidas a la estimulación y capacitación continua en investigación y actividades creativas por la facultad departamental.
- b. Mantener programas de validación y diseminación de conocimientos y tecnología con la colaboración de todo el personal del CEAJ.
- c. Definir el impacto de la investigación en la industria.
- d. Asegurar que la investigación se termina en el tiempo propuesto.

### **Servicios a la Comunidad y Divulgación**

- a. Desarrollar conocimientos y tecnologías innovadoras para las áreas de comunicación espiritual, social,, educación formal y no formal en todos los recursos posibles naturales así como en educación ambiental.

### **Desarrollo del Personal**

- a. Reclutar y retener personal idóneo para ejercer las funciones propias del CEAJ.
- b. Promover y facilitar la participación en actividades de mejoramiento profesional tales programas con música cristiana, así como cultos que propendan la comunión con Dios y los demás, así como viajes de estudio, seminarios, talleres, simposios, conferencias y foros.
- c. Aumentar el por ciento de personal docente con grado doctoral.
- d. Fomentar y estimular el mejoramiento profesional del personal administrativo
- e. Impulsar la escuela para padres por medio del desarrollo de charlas, foros talleres y consejerías.
- f. Realización de acuerdos con entidades para beneficio mutuo.

### **Tecnología de la Información**

- 1. Computarizar los procesos administrativos

2. Utilizar las tecnologías de la información para rediseñar, automatizar, simplificar e integrar los procesos académicos y administrativos y se faciliten los análisis gerenciales.
3. Actualizar los equipos de informática para que el personal posea el equipo y la tecnología necesaria para ejercer sus funciones.

### **Procesos Administrativos**

- a. Fomentar cambios administrativos necesarios para que el estudiante culmine su grado dentro del término estipulado por su programa de estudios.
- b. Desarrollar mecanismos de planificación académica, que propendan un mejor desarrollo del proceso educativo.
- c. Establecer un manejo eficaz de los recursos humanos, financieros y físicos para alcanzar con éxito las metas establecidas, manteniendo al Departamento operando de manera ágil, eficiente y auditable.
- d. Establecer unas directrices claras y precisas
- e. Implantación de estructuras administrativas que fomenten la autoridad del director del departamento en lo programático del personal docente.
  - ✓ Promover el desarrollo, evaluación y compensación de los recursos humanos del **Colegio APOSTÓLICO EL NOMBRE DE JESÚS.**

### **Evaluación**

- a. Fomentar el uso de la investigación institucional integrada al proceso de planificación y presupuesto.
- b. Desarrollar y articular metodología de avalúo para determinar si se alcanzan las metas propuestas.
- c. Mantener un plan estratégico sistemático continuo que permita el desarrollo integrado del CEAJ.

Las autoridades, personal docente, administrativo y de servicio, Comité de Padres de Familia, Asociación de estudiantes, en forma democrática y voluntaria se comprometen a aplicar la Reforma del Bachillerato de Acuerdo No. 3425 para luego de su aplicación alcanzar profesionales eficaces, eficientes y emprendedores.

Así mismo el año lectivo del COLEGIO MIXTO EVANGÉLICO APSOTÓLICO EL NOMBRE DE JESÚS, labora por trimestres: el primero y segundo trimestre 67 días, el tercer trimestre 66 días laborables que equivalen a 200 días laborables en el año lectivo.

#### 5.1.4. PLAN OPERATIVO ANUAL (POA)



#### PLAN OPERATIVO ANUAL (POA)

#### COLEGIO PARTICULAR MIXTO” EVANGÉLICO

#### APOSTOLICO EL NOMBRE DE JESÚS”

Dirección Isla Trinitaria “Coop. 25 de Julio “Mz 3 SL10  
Teléfono: 2601702

#### Plan Operativo Anual 2009-2010

#### ADMINISTRACION

En la administración del Colegio” **EVANGÉLICO APOSTOLICO EL NOMBRE DE JESÚS”** en el periodo lectivo 2009-2010 se elaboró un manual de procedimiento eficaz y transparente procediendo a implementarse el proyecto de estructuración de organismo, regulador de las actividades docentes, administrativas y de servicios. Teniendo como objetivo asumir responsabilidades que conlleven al desarrollo de la institución.

- Se realizó la sesión y posesión del consejo directivo, designación de comisiones permanentes, y designación de profesores dirigentes - guías

Fuente de verificación: Libro de Actas Sesión del Consejo Directivo

#### Responsables:

Rector, vicerrector, miembros de los concejos directivos

#### SERVICIOS

- Se realizó Junta General de Superiores y Profesores Inicial, teniendo como objetivo informar a la comunidad educativa sobre las actividades desarrolladas en el mes de marzo del 2009

Fuente de verificación: Libro de Actas Sesiones de Junta General

Responsables:

Rector, personal docente, administrativo y de servicio, miembros de los concejos directivos y de servicio.

- El Colegio” **EVANGÉLICO APOSTOLICO EL NOMBRE DE JESÚS**” comenzó a dar el servicio de periodo de matriculación Ordinaria y Extraordinaria durante el mes de Abril y mayo teniendo como Objetivo determinar la cantidad de estudiantes matriculados. Procediendo a la recepción de solicitudes, documentos y registros en los libros correspondientes.

Fuente de verificación: Libro de Matrícula y Libro de Inspección

Responsables:

Rector, Inspector General, Secretaria y Colecturía

- Se realizó la recepción de los exámenes supletorios para el mes de abril teniendo como objetivo determinar la promoción de estudiantes a través de los exámenes correspondientes procediendo a la recepción de exámenes, elaboración de actas y entrega en secretaria.

Fuente de verificación: Actas de Calificación

Responsables:

Profesores, secretaria

- Se determinó especialidades en el mes de abril teniendo como objetivo establecer las especializaciones para los estudiantes del 2do. Año de Bachillerato. Y procedimos a la aplicación de test de orientación vocacional.

Fuente de verificación: Cuadros y Fichas

Responsables:

Departamento de Bienestar Estudiantil (DOBE)

**III CASA ABIERTA 2010 – 2011**

**TEMA: CIENCIA Y ARTE**

El COLEGIO” EVANGÉLICO APOSTOLICO EL NOMBRE DE JESÚS” realiza anualmente un proyecto estudiantil denominada casa abierta demostrando los conocimientos adquiridos en los cursos. En este año lectivo 2010 – 2011 se realizara el día 20, 21, de diciembre con los siguientes temas y actividades en las diferentes áreas.

**ESLOGAN: DIOS NOS DIO EL DON, NOSOTROS PONEMOS LA PASIÓN**

**OBJETIVO GENERAL:**

Lograr que el estudiante exponga e interprete los conocimientos adquiridos en su aula de clases en las diferentes asignaturas de una forma dinámica y espontánea.

Área de Estudios Sociales.

**Actividad:**

Tema: muerte de García Moreno (dramatización)

Área de Matemáticas

Tema: jugando con las matemáticas

Actividad:

Concurso dinámico mental.

Ruleta de ejercicios matemáticos.

Eligiendo el sobre.

Grandes matemáticos de la historia y su origen (exposición, preguntas y respuestas)

Área de Lenguaje.

Tema: función expresiva del lenguaje.

**Actividad:**

Las palabras que explican la vida (exposición, preguntas y respuestas)

Palabras para acercarse a los demás (exposición, preguntas y respuestas)

Palabras que buscan justicia (exposición, preguntas y respuestas)

Palabras que buscan horizonte (exposición, preguntas y respuestas)

Área de Ciencias Naturales.

Tema: distinción de los seres vivos de acuerdo con los niveles de organización

**Actividad:**

Reproducción celular y herencia genética (exposición).

Reconocimientos de tejidos y comprobación de la teoría celular (exposición y proyección).

Reconocer los factores bióticos y abióticos (exposición y proyección).

Área de Teología y Música.

**TEMA: Música instrumento para el bien y el mal**

Actividad:

Adoradores de la antigüedad (proyección de video).

La música y su mala interpretación (proyección de video).

Beneficios adquiridos en lo espiritual por la música (exposición).

Interpretación musical grupos de estudiantes (música folklórica y contemporánea).

Mensajes subliminales.

Área de contabilidad

Tema: Banco Estudiantil

Actividad:

Asesoramiento.

Abrir cuenta de: ahorro, corriente.

Exposición de todo el manejo contable que se debe realizar.

Área de ciencias (opciones)

**Actividad:**

Elaboración de shampo, desinfectantes, cloro, (exposición en vivo)

Elaboración leche condensada, salsa china, (exposición en vivo)

Exposición de diferentes peinados para mujeres. (Exposición en vivo)

Exposición de una limpieza adecuada para el cutis con productos caseros (exposición en vivo)

COLEGIO INMARELICO APOSTOLICO "EL NOMBRE DE JESÚS"											
HORARIO DE CLASES PERIODO 2019-2021											
hora	lunes	martes	miércoles	jueves	viernes	sábado	domingo	hora	lunes	martes	miércoles
1.- 1:00-1:40	MATEMATICAS	LENGUAJE	INSTR. FORMAL	EDUCACION SEXUAL	ESTUDIOS SOCIALES	MODULO VII	EDUCACION SEXUAL	INVESTI Y ELABORAC DE PROYECTO	INGLES	HISTOR DELIMITES DEL ECUADOR	HISTOR DELIMITES DEL ECUADOR
2.- 1:40-2:20	LENGUAJE	MATEMATICAS	COMPU/TEORIA	LITERATURA	MODULO IV	ECONOMIA	QUIMICA Y LABORATORIO	MATEMATICAS	HISTORIA GENERAL	GEOGRAFIA ECONOMICA DEL ECUADOR	GEOGRAFIA ECONOMICA DEL ECUADOR
3.- 2:20-3:00	INGLES	MATEMATICAS	LENGUAJE	COMPUTACION	MODULO IV	MATEMATICAS	INGLES	QUIMICA Y LABORATORIO	LENGUAJE	HISTORIA UNIVERSAL DEL ECUADOR	HISTORIA UNIVERSAL DEL ECUADOR
4.- 3:00-3:40	CC. NATURALES	INGLES	MATECOMPU	FISICA	LENGUAJE/COMUNIC	MODULO III	BASES PSICOLOGIA	INGLES	ELEMENTOS DE ECONOMIA	HISTORIA UNIVERSAL DEL ECUADOR	HISTORIA UNIVERSAL DEL ECUADOR
5.- 3:40-4:20	R	E	C	R	E	D	D	D	D	D	D
6.- 4:20-5:00	INGLES	CC. NATURALES	MATECOMPU	TEOLOGIA	INGLES	MODULO VII	LENGUAJE	REALIDAD NACIONAL	MATEMATICAS	EDUCACION CIENCA	EDUCACION CIENCA
7.- 5:00-5:40	MATECOMPU	LENGUAJE	CONTABILIDAD	TEOLOGIA	MODULO IV	TEOLOGIA	MODULO IV	EDUCACION Y LABORATORIO	FISICA	LOGICA Y ETICA UNIV	LOGICA Y ETICA UNIV
8.- 5:40-6:20	MATECOMPU	TEOLOGIA	ESTUDIOS SOCIALES	ESTUDIOS SOCIALES	MODULO I	ECONOMIA	EDUCACION Y LABORATORIO	FISICA	HISTORIA DE JAMAS DEL ECUADOR	INGLES	INGLES
9.- 6:20-7:00	ESTUDIO SOCIALES	DEBIDO	CC. NATURALES	INGLES	MODULO INFORMAT	TEOLOGIA	FISICA	BASES ANATOMIA	SOCIOLOGIA	TEOLOGIA	TEOLOGIA

En esta imagen esta también toda la carga horaria de clases, esto es parte del POA anual.

**5.1.5. PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL (PEI)**

El proyecto institucional del colegio Apostólico el Nombre de Jesús comienza con la presentación de la visión y la misión, luego presenta fundamentos teóricos y pedagógicos, epistemológicos, sociológicos, psicológicos. A continuación hago un análisis de cada uno de ellos. Un Proyecto Institucional entrelaza dos esferas: la macro política y el micro político. Se resignifican los fines educativos definidos a nivel nacional

y provincial, en función de las características de cada institución. Es en el P.E.I. donde la autonomía de la escuela se hace realmente efectiva.

### **Misión**

Contribuir, mediante la educación, la investigación y la divulgación, así como la formación y transmisión en valores fundamentales al desarrollo de espiritual, social, cultural y económicamente viable y competitiva. Y llegar a ser seres humanos con dignidad y respeto hacia los demás y el mundo que nos legó Dios para nuestro provecho.

### **Visión**

Ser el líder en educación, espiritual, investigación y ciencia en el sector sur de la ciudad de Guayaquil, por medio de un equipo interdisciplinario. Mantener una estrecha colaboración con los sectores públicos y privados proyectándonos incluso al cuidado del medio ambiente. Divulgar y transferir la información científica y la tecnología para contribuir a una mejor calidad de vida.

### **Fundamentos Teóricos**

Comienza haciendo una breve síntesis histórica de los siglos VII y VI A.C. que estaba destinada a contribuir al bien público o sea al bienestar de la sociedad, Esparta y Atenas pretendían a través de la educación, el entrenamiento y la educación de soldados fuertes y valerosos y de ciudadanos leales profundamente compenetrados con la moral vigente.

Luego del contexto de la educación cristiana y como refleja la cultura y los ideales griegos, la situación de las masas, estas necesitaban aprender a leer y a escribir, pero estas habilidades tenían que adquirirlas en la lengua vernácula, que era la única que conocían, así este lenguaje se convertía en el medio de la enseñanza, así las demandas de la época las satisfacen las escuelas humanistas, su currículo se basaba en el estudio del hombre, lo fundamental de la enseñanza lo constituían la lengua y la literatura griega latina. Continúa con este fundamento aclarando que incluía la moral, declamación y composición, deportes, juegos y danzas. El currículo universitario sufrió

la influencia de estos procesos reflejándose en la creación de facultades de arte, derecho, medicina y teología, con esto entendemos entonces como la institución investigada ha puesto su sustento teórico.

### **Fundamentos Pedagógicos**

La propuesta del centro se ubica en la del constructivismo social, que considera a la educación es un proceso social de construcción y reconstrucción continua de conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes y valores que comprometen la formación integral del ser humano.

Interrelacionando el saber pensar, el saber hacer, el saber ser, el saber vivir juntos y el saber aprender estableciendo los fundamentos teóricos del proceso de aprendizaje dentro de un marco social interactivo y el desarrollo de potencialidades para cambio de conducta moral y toma como base los aportes científicos-técnicos de Piaget, Ausubel, Vigotski y otros que son compatibles entre sí, en la perspectiva de aprender desde lo nuestro con apoyo de la ajeno para transformar lo nuestro.

### **Fundamentos Epistemológicos**

El origen del conocimiento se fundamenta en el ciclo de aprendizaje propuesto por el constructivismo, tratando de responder las siguientes preguntas:

#### **¿Cómo obtenemos el éxito en el inter- aprendizaje?**

Mediante la realización de aprendizaje significativo, el alumno construye. Modifica, diversifica y coordina sus esquemas establecidos en redes de significados que enriquece su conocimiento del mundo físico y social, potenciando su crecimiento personal, es decir, que se adaptará un enfoque constructivista.

Han tomado del campo cognitivista:

- El estudio de la percepción relativa de cada persona
- El programa en el sentido de que el aprendizaje significativo es duradero, útil, interesante.
- El aprendizaje por descubrimiento
- El aprendizaje por recursividad.

Finalmente adoptan una posición deíctica, tomando ideas de varias corrientes, pero en todo caso, concluimos con el rol de los maestros no es solo de transmitir conocimientos, sino de facilitar la situación de enseñanza- aprendizaje.

### **Fundamentos Sociológicos.**

Con este proyecto se pretende que los alumnos sean miembros activos de la sociedad a la cual pertenecen. Ellos asumen y están contentos de una preparación técnica y de excelencia que brindan a los alumnos, para que puedan desenvolverse en el campo laboral y así puedan satisfacer sus necesidades propias y la de su familia, el entorno social una zona poblada por personas de diferentes edades.

### **Fundamentos Psicológicos**

El aprendizaje significativo será la base del modelo pedagógico que se aplicará en este proyecto. Ellos consideran que este aprendizaje permitirá a los estudiantes recibir la nueva información de contenidos, conceptos impartidos por los profesores y lo relacionarán con todo el currículo de conocimientos, experiencias, traídos por ellos para convertir a nuestra educación de significación para vida estudiantil y cotidiana.

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

Además del reglamento interno esta también el Código de Ética Organizacional que ya se analizó anteriormente en otros apartados, así también basan sus funciones en las funciones que le corresponde a cada autoridad del plantel a través de lo estipulado en la ley legislativa de educación en donde con claridad se explica los deberes y funciones de cada ente de gestión. Ahora también tenemos a continuación el reglamento interno que tiene el plantel, en el mismo tenemos varios aspectos que a continuación vamos a mirar.

Reglamento interno del colegio particular mixto “Evangélico Apostólico el Nombre de Jesús”

Aspecto legal:

El Honorable Consejo Directivo del Colegio Particular Mixto Evangélico Apostólico el Nombre de Jesús.

**CONSIDERANDO:**

QUE el Art. 107 literal c) del Reglamento General de la Ley de Educación y Cultura vigente, dispone la elaboración del Reglamento Interno del Colegio Particular Mixto Evangélico Apostólico el Nombre de Jesús.

QUE los directivos, administrativos, personal docente y de servicio, padres de familia, alumnado tienen derechos y obligaciones que cumplir.

QUE es necesario que el Colegio Particular Mixto Evangélico Apostólico el Nombre de Jesús tenga un instrumento legal que rija los procedimientos para la buena marcha del Plantel.

**ACUERDA:**

Expedir el presente Reglamento Interno que regirá la vida del Colegio, a partir de su aprobación.

RECTOR

SECRETARIA

**CAPITULO I**

**De los Objetivos:**

**Art. 1.-** Son objetivos del Colegio a más de los establecidos en el Art. 10 del Reglamento de la Ley de Educación, lo siguiente:

- a) Lograr que los estudiante se interesen por el campo de la investigación y la práctica de valores, para que le permita elevar su nivel académico e intelectual, aprobada en cada una de sus áreas por el Ministerio de Educación y Cultura y en la que se llegue a crear posteriormente.
- b) Conocer de una manera objetiva y real la problemática socioeconómica de la Ciudad y del País y para procurar su desarrollo.

- c) Afrontar los problemas educativos del Colegio entre las autoridades, Padres de familia y alumnado, con el propósito de adquirir resultados positivos que fomenten la convivencia.
- d) Orientar científica, pedagógica, teológica y técnicamente para la selección de su carrera profesional; y,
- e) Apoyar las iniciativas de los estudiantes del Colegio Particular Mixto Evangélico Apostólico el Nombre de Jesús, utilizando recursos humanos y materiales que sean necesarios.

## **DE LA ORGANIZACIÓN GENERAL**

**Art. 2.-** El Colegio Particular Mixto Evangélico Apostólico el Nombre de Jesús, elabora con régimen de costa y urbana, es de carácter Particular Técnico y mixto de educación secundaria.

En él se imparte Educación Técnica con principios Cristianos a los alumnos de los Ciclos Básico y Diversificado.

El Ciclo Básico tiene las actividades prácticas de Valores, Manualidades y Comercio.

El Ciclo Diversificado tiene las especializaciones de Sociales y Contabilidad.

## **CAPÍTULO II**

### **De los Principios:**

**Art. 3.-** A más de los establecidos en el capítulo II del Reglamento General del Colegio se anuncia como principios especiales los siguientes:

- a) El Colegio es una Institución Evangélica, depende de la Iglesia Evangélica Apostólica del Nombre de Jesús y por lo tanto, la educación que en el mismo se imparte tiene como norma respetar el pluralismo ajeno al discrimen racial, económico, social, religioso y político.
- b) La educación es el proceso de enseñanza-aprendizaje, es una actividad compartida entre los varios estamentos que constituyen el Colegio.
- c) La transmisión de Valores y Principios basados en la palabra de Dios, será nuestra principal fuente de la preparación integral del alumnado.

## **CAPÍTULO III**

### **De los Fines:**

**Art. 4.-** Son fines de colegio los que señalan el Reglamento General y lo siguiente:

- a) La capacitación, actualización y mejoramiento profesional del personal docente y administrativo del Plantel, mediante seminarios, cursos, conferencias y seminarios-talleres, etc.
- b) La capacitación integral del estudiante para que pueda desenvolverse con aptitud y responsabilidad en el futuro.
- c) Dar un Título de Bachillerato Técnico en las especializaciones Sociales y Contabilidad.
- d) Hacer de la investigación técnica, científica y la búsqueda de valores, una práctica sistemática para beneficio individual y colectivo.

## **CAPÍTULO IV**

### **De las Autoridades y Organismos:**

**Art. 5.- Son autoridades:**

- Rector.
- Vicerrector.
- Inspector general.

#### **Son organismos:**

- a) Consejo Directivo.
- b) Junta General de Directivos y Profesores.
- c) Junta de Profesores de Curso.
- d) Junta de Directores de Áreas.
- e) Junta de Profesores de Áreas.
- f) Consejo Pastoral de Orientación Religiosa y Vocación.
- g) Departamento de Orientación y Bienestar Estudiantil.
- h) Secretaría.
- i) Colecturía.
- j) Servicios Generales.
- k) Unidades de producción
- l) Departamento técnico pedagógico e investigación
- m) Departamento médico y Odontológico

### **Del Departamento de Orientación Teológica**

**Art. 16.-** A más de lo establecido en los Reglamentos Internos de la Iglesia, y en la palabra de Dios son las funciones y atribuciones las siguientes.

- a) Realizar la Orientación Teológica basada en los principios y valores que contiene la palabra de Dios, a todo el alumnado del Plantel, con respaldo absoluto de los profesores.
- b) Desarrollar programas espirituales que promuevan la comunión del alumnado y del cuerpo docente y demás.
- c) Enviar un informe al Rectorado del avance conseguido con los alumnos que tengan problemas domésticos, académicos y de compañerismo.
- d) Realizar una investigación profunda sobre el medio que les rodea a los alumnos que tienen problemas de aprendizaje, de disciplina, etc, con el fin de darle una guía basada en los principios de Dios.
- e) Recogen el informe del departamento de Orientación y Bienestar Estudiantil, con el propósito de unificar esfuerzos reforzando con la Palabra de Dios, para dar una dirección acertada al alumnado.
- f) Estudiar y sugerir al rectorado sobre las acciones a seguir con los estudiantes que tengan problemas en diferentes aspectos.
- g) Presentar Informe mensualmente al consejo Directivo sobre los avances conseguidos, y las actividades realizadas.

### **De Las Comisiones Permanentes Del Plantel**

**Art. 25.-** El Colegio contará para su mejor desenvolvimiento y organización con Conocimiento Permanente, las mismas que funcionarán durante todo el año lectivo, previa programación aprobada por Consejo Directivo.

**Art. 26.-** Las Comisiones Permanentes del Colegio serán las siguientes:

- a.- De disciplina.
- b.- De Técnico-Pedagógico.
- c.- De extensión cultural.
- d.- De Programas Teológicos.
- e.- Deportes y fiestas escolares.
- f.- De Aseo y Ornato.

- g.- pCentral Financiero.
- h.- De defensa Civil.
- i.- Distribución de Trabajo y Horario General.
- j.- De Fomento de Asociaciones Estudiantiles.

### **De La Disciplina Y Sus Sanciones**

**Art. 64.-** Para el mantenimiento de la disciplina además de lo estudiado en el Reglamento General establecidos en el Art. 140, 141, 142, 143 y 144 también serán considerados como sigue a continuación:

- a) Las faltas leves serán sancionadas por los literales a, b, c, en el Art. 270 de Reglamento General.
- b) Las faltas graves serán sancionadas de acuerdo a los literales d y e del Art. 270 del Reglamento General.
- c) Las faltas muy graves serán sancionadas de acuerdo a los literales f y g del Art. 270 del Reglamento General.
- d) Los alumnos que se encontraren fuera del Plantel con el uniforme o sin él en las horas hábiles de clase, serán citados sus representantes para el estudio del caso, la sanción fijadas será de acuerdo a la gravedad e intensidad de la falta.
- e) Los alumnos que fueren sorprendidos en horas hábiles de clase en parques, lugares de entretenimiento y otros lugares apartados serán sancionados de acuerdo a la gravedad de la falta.
- f) Los estudiantes que no rindieron sus aportes, lecciones o no presentaren trabajos encomendados en su debida oportunidad, podrán rendirlos o presentarlos en otra oportunidad en fecha señalada por el profesor.
- g) En caso de faltas muy graves, el Rector deberá separar de inmediato al alumno del Colegio, hasta que sea sancionado de acuerdo con el Reglamento.

**Art. 65.-** La asistencia y justificación de faltas se cumplirá conforme al Reglamento General de la Ley de Educación en sus Art. 267, 268, 269, además:

- a) Se computará como falta a clases la inasistencia a todos los actos oficiales al Plantel a más de sus clases

## **Deberes Y Obligaciones De Los Estudiantes.**

**Art. 66.-** Los alumnos deberán proveerse del siguiente uniforme diario y para los actos culturales:

### **Para Las Señoritas:**

Tendrán dos uniformes, una del diario y otro de parada. El uniforme del diario será falda de tela escocesa, con camiseta blanca con Coello y el logotipo del colegio bordado, con medias blancas a media pierna, zapatos negros de cuero,

El uniforme de Parada: es una falda negra bajo la rodilla estilo A, con franjas concho de vino a los costados, blusa blanca manga larga con un corbatín concho de vino, una boina tipo cristina.

### **Para Los Varones:**

Uniforme del diario: Pantalón jean, y camiseta color blanca con las insignias y el logotipo del Colegio. Uniforme de parada: Pantalón negro con franjas concho de vino a los costados, camisa mangas larga blanca y corbata concho de vino.

### **Para Gimnasia Y Deporte:**

Camiseta blanca con franjas negras, con el logotipo del colegio, pantalón negro con franjas amarillas y zapatos de lona color blanco.

**Art. 68.-** Serán portadores del tricolor nacional, estandarte del colegio y escoltas de honor, los alumnos que cumplan con las siguientes disposiciones emitidas en el reglamento especial en sus artículos 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8.

**Art. 69.-** Se considera como mejor egresado al alumno acreedor del mejor promedio, tanto en rendimiento como en conducta, desde el primer al sexto curso, aun cuando no hubiere realizado los estudios completos en el Plantel, quién recibirá medalla de honor y pergamino en el acto solemne el día de incorporación de bachilleres.

**Art. 70.-** En caso de suscitarse igualdad en los promedios entre dos o más alumnos, el asunto se dirimirá por sorteo en consejo directivo y en presencia de los estudiantes y sus representantes legales.

**Otras regulaciones como ya se han analizado en otros apartados como es el código de ética organizacional que se mantiene en el interior del plantel. Así como también la iglesia como propietaria tiene otros tipos de reglamentos que de**

**alguna manera** regulan la vida dentro del plantel educativo, poseen por ejemplo lo siguiente:

- Supervisor
- Presbíteros
- Pastor Local

Ellos se encargan de que todo el funcionamiento tanto material como espiritual marchen de acuerdo los objetivos planteados en misión y visión del plantel, cada uno cumple un rol preponderante haciendo de esta manera que en este centro se trate en lo posible de trabajar con plena transparencia y honestidad de esta forma los padres de familia están confiados de los valores que se dan en el centro.

### 5.1.7 Valores Institucionales

Se constituyen en guías, palabras de fuerza, cohesión y permiten orientar el desarrollo institucional. Esto debido a que los resultados, la calidad, la eficiencia, la eficacia y la satisfacción de los usuarios es una acción que depende, en gran parte de la decisión del trabajador, su actitud, su compromiso, forma de pensamiento y comportamiento enmarcados en los valores y la cultura de la institución.



Imagen tomada de internet

Los valores que orientan e inspiran la conducta de los funcionarios de nuestra Institución, se convierten en ejes transversales de la gestión y son los siguientes:

### ✓ **La dignidad**

Hace referencia al valor inherente al ser humano en cuanto ser racional, dotado de libertad y poder creador, pues las personas pueden modelar y mejorar sus vidas mediante la toma de decisiones y el ejercicio de su libertad. La dignidad se explica en buena medida por la "autonomía" propia del ser humano, como vivió Jesús y como se la transmitió a los discípulos y luego a la iglesia así, también dentro del colegio se pretende transmitir este valor como parte integral de la institución.

### ✓ **Lealtad**

Hacer aquello con lo que uno se ha comprometido aun entre circunstancias cambiantes. Un valor sin el cual nos quedamos solos y que debemos vivir nosotros antes que nadie. La lealtad es una virtud que desarrolla nuestra conciencia. Ella nos conduce profundamente hacia una situación, a través de ésta, y hacia la salida del otro lado, emergiendo como una persona más evolucionada.

La lealtad es un corresponder, una obligación que se tiene con los demás. Es un compromiso a defender lo que creemos y en quien creemos. La lealtad es un valor, pues quien es traidor se queda solo. Cuando somos leales, logramos llevar la amistad y cualquier otra relación a su etapa más profunda. Todos podemos tener un amigo superficial, o trabajar en un lugar simplemente porque nos pagan. Sin embargo la lealtad implica un compromiso que va más hondo: es el estar con un amigo en las buenas y en las malas, es el trabajar no solo porque nos pagan, sino porque tenemos un compromiso más profundo con la empresa en donde trabajamos, y con la sociedad misma.

La lealtad es una llave que nos permite tener auténtico éxito cuando nos relacionamos. La lealtad es un valor que no es fácil de encontrar. Es, por supuesto, más común aquella persona que al saber que puede obtener algo de nosotros se nos acerque y cuando dejamos de serle útil nos abandona sin más. Es frecuente saber que alguien frecuenta un grupo contrario porque le da más beneficios. Y lo que acaba ocurriendo es que nadie confía en ese tipo de personas. La lealtad es esencial en la amistad. Los conocidos se hacen amigos a través de la lealtad mutua. La lealtad es un esencial en la

amistad que se ha desarrollado en el compromiso de corazones entre dos personas. En una relación de corazón a corazón la lealtad desarrolla la confianza mutua, este es otro valor que la institución lo practica como parte de ella.

✓ **La responsabilidad**

La responsabilidad es un valor que está en la conciencia de la persona, que le permite reflexionar, administrar, orientar y valorar las consecuencias de sus actos, siempre en el plano de lo moral. Una vez que pasa al plano ético (puesta en práctica), persisten estas cuatro ideas para establecer la magnitud de dichas acciones y afrontarlas de la manera más prepositiva e integral, siempre en pro del mejoramiento laboral, social, cultural y natural, de la institución apostólica.

✓ **Excelencia**

La excelencia por lo tanto, se vincula a la perfección y a las características sobresalientes, sobre todo espirituales, este valor señala aquello que está por encima del resto y que tiene pocas falencias o puntos débiles, puede tratarse de un producto de calidad probada o innovador, en el caso de nuestra institución, la excelencia hace mención a alguna capacidad extraordinaria o en un talento difícil de igualar, así como una condición moral propia de los hijos de Dios.

✓ **La Integridad**

La Integridad, como cualidad personal, se refiere a la total o amplia gama de aptitudes poseídas. Una persona íntegra es aquella que no se queda en una sola actividad, sino que se mueve por las distintas áreas del conocimiento. Un gran ejemplo de integridad para nosotros es Jesús, quien se destacó como el mensajero de la verdad. La integridad fue característica en el hombre. Entonces una persona íntegra es aquella que siempre hace lo correcto, al referirnos a hacer lo correcto significa hacer todo aquello que consideramos bien para nosotros y que no afecte los intereses de las demás personas.

✓ **La transparencia**

La transparencia significa el deber de las Autoridades de realizar sus acciones de manera pública, como un mecanismo de control del poder y de legitimidad democrática de nuestra institución.

✓ **La honestidad**

La **honestidad** es una *cualidad de calidad humana* que consiste en comportarse y expresarse con coherencia y sinceridad (decir la verdad), de acuerdo con los valores de verdad y justicia. Se trata de vivir de acuerdo a como se piensa y se siente. En su sentido más evidente, la honestidad puede entenderse como el simple respeto a la verdad en relación con el mundo, los hechos y las personas; en otros sentidos, la honestidad también implica la relación entre el sujeto y los demás, y del sujeto consigo mismo.

Es una cualidad de calidad humana que consiste en comportarse y expresarse con coherencia y sinceridad (decir la verdad), de acuerdo con los valores de verdad y justicia. Se trata de vivir de acuerdo a como se piensa y se siente. Para nosotros en su sentido más evidente, la honestidad puede entenderse como el simple respeto a la verdad en relación con el mundo, los hechos y las personas; en otros sentidos, la honestidad también implica la relación entre el sujeto y los demás, y del sujeto consigo mismo.

✓ **Compromiso**

Consideramos al compromiso como el fenómeno esencial para coordinar acciones con otros. Es la base para producir cualquier tipo de cambio y sobre todo un aprendizaje significativo. La clave de nuestros logros radica en la capacidad que poseemos en comprometernos a crear algo que no existía hasta ese momento. Tiene que ver con la posibilidad de crear nuevas prácticas en nuestra manera de hacer y nuevas interpretaciones en nuestra manera de pensar de forma de hacer que nuestros compromisos sean consistentes con esa nueva realidad que queremos crear.

✓ **El Respeto**

El Respeto es una de las bases sobre la cual se sustenta la ética y la moral en el colegio Apostólico, en cualquier campo y en cualquier época. Tratar de explicar que es respeto, es por demás difícil, pero podemos ver donde se encuentra.

El respeto es aceptar y comprender tal y como son los demás, aceptar y comprender su forma de pensar aunque no sea igual que la nuestra, aunque según nosotros está equivocado, pero quien puede asegurarlo porque para nosotros; está bien los que están de acuerdo con nosotros, sino lo están; creemos que ellos están mal, en su forma de pensar, pero quien asegura que nosotros somos los portadores de la verdad, hay que aprender a Respetar y aceptar la forma de ser y pensar de los demás.

### ✓ **La Empatía**

La empatía es una destreza básica de la comunicación interpersonal, ella permite un entendimiento sólido entre dos personas, en consecuencia, la empatía es fundamental para comprender en profundidad el mensaje del otro y así establecer un dialogo. Esta habilidad de inferir los pensamientos y sentimientos de otros, genera sentimientos de simpatía, comprensión y ternura, esto es muy importante para la institución educativa como es el colegio Apostólico.

## **5.2. EL CLIMA ESCOLAR Y CONVIVENCIA CON VALORES**

Dentro del clima escolar se puede visualizar un ambiente que proporciona confianza entre alumnos y profesores, existe una situación clara del trabajo de la institución con respecto al trato de los estudiantes. Consientes como hemos dicho, de que en este lugar, se trata sobre todo con estudiantes que son considerados problemas y que en otros planteles ya fueron rechazados por su problema o adicción.

Esto obliga a los profesores, así como, personal administrativo y de servicio a estar conscientes de que se debe dar lo máximo de cada una para poder sacar adelante la propuesta, esto es devolver a la familia un chico con esperanza, entregar a la sociedad un joven para el desarrollo.

Entonces los jóvenes siempre encuentran apoyo en los docentes del plantel, esto ha fortalecido los lazos de amistad, así como la unión del personal docente y administrativo todos trabajando bajo un mismo eslogan, ser instrumentos para el cambio, ser instrumentos como lo fue y lo es Jesús para dar vida a los demás, así mismo la institución ha fortalecido este clima, a tal punto de llegar a ser una gran familia unidos por los lazos de la fe en Dios, quien es el que produce el cambio que el ser humano necesita.

La convivencia con valores es notoria, porque el trabajo que se plantea nos obliga y nos demanda que practiquemos y convivamos con valores fundamentales, así tenemos sobre todo los valores espirituales, sociales y materiales.

Dentro de los valores espirituales tenemos el amor como el sentimiento puro y limpio como el de Jesús hacia el prójimo, esto se ha convertido en el aire que se respira en el centro educativo, luego está el respeto hacia la dignidad de los hijos de Dios.

Además se ha tratado de extender los valores fundamentales hacia las familias realizando reuniones con los padres junto a sus hijos, para que se llegue a detectar en donde radica el problema y empezar ahí a realizar el cambio o la transformación, todo este clima se vive en este plantel.

### **5.2.1. DIMENSIÓN PEDAGÓGICA CURRICULAR Y VALORES**

#### **Dentro de la dimensión pedagógica tenemos:**

El contenido de esta dimensión nos permitirá reflexionar acerca de los procesos sustantivos y fundamentales del que hacer de la institución y sus actores: la enseñanza y el aprendizaje. Para ello, se requiere analizar en lo individual y en lo colectivo, lo que representan ambos conceptos, sus significados respecto de lo que se sabe de ellos y del valor que tienen en sí mismos, dentro de lo educativo y lo didáctico. Se propone la revisión de los factores que se relacionan fuertemente con ellos, como son la planeación, evaluación, clima de aula, uso del tiempo destinado a la enseñanza y recursos de apoyo, entre los más importantes.

## **Factores**

Revisar y reflexionar acerca del proceso de enseñanza, puede llevar a reconocer la relación entre significado y práctica que ejerce cada docente. Pudiera decirse que las formas o estilos que se aplican para enseñar a los alumnos, muestran el concepto que tiene cada uno sobre lo que significa la enseñanza, y determina las formas que se ofrecen a los alumnos para aprender. Por tal razón, los procesos de enseñanza y de aprendizaje guardan una estrecha relación.

## **Enseñanza**

La acción de enseñar en lo formal, está a cargo de los profesores. Ellos son los responsables de crear las condiciones que favorecen la construcción de aprendizajes en sus alumnos a partir del conocimiento que tienen de ellos y de sus necesidades. Por ello, la mayor responsabilidad de que los estudiantes aprendan recae necesariamente en los profesores y las formas como orientan las acciones de enseñanza. Las formas o estilos de enseñanza de cada profesor, pueden apreciarse en su planeación didáctica, en los cuadernos de los alumnos y en la autoevaluación de la práctica docente, conviene revisarlos y reflexionar acerca de las oportunidades que ofrece a los alumnos para aprender

## **Aprendizaje**

Respecto del proceso de aprendizaje, conviene preguntarse: ¿Qué significa aprender?, ¿cuándo se reconoce que se ha logrado un aprendizaje?, ¿identifica cómo aprende cada uno de sus alumnos y qué requieren para lograrlo?, ¿qué indica que todos sus alumnos aprenden lo que tienen que aprender y que lo hacen en el tiempo destinado para ello?, ¿hay claridad respecto de lo que los alumnos deben aprender en cada asignatura y al término del nivel donde se ubican?, ¿reconoce las capacidades, aptitudes, estilos y ritmos de aprendizaje de sus alumnos?, ¿de qué manera estimula sus avances, esfuerzos y logros?, conoce el perfil de egreso que deben lograr los estudiantes al término de su educación básica?

Entre otras cosas, es necesario precisar las opciones que se pueden ofrecer a estos alumnos, reconociendo sus capacidades, aptitudes, estilos y ritmos para aprender.

El hecho de que algunos estudiantes no muestren haber aprendido un mismo contenido al mismo tiempo que los demás, no significa que en el transcurso del grado no lo lograrán, por ello la atención específica que pueda tener el maestro con ellos es determinante (ritmos de aprendizaje distintos), por lo que se requiere un seguimiento puntual a cada alumno y, especialmente, a los que muestran dificultades para lograr aprendizajes.

### **Estilo De Aprendizajes**

Así como cada profesor tiene un estilo propio para enseñar, también los alumnos tienen un estilo o formas particulares para aprender. Tomar en cuenta los estilos de aprendizaje significa reconocer las formas con las cuales los alumnos desarrollan mayor concentración para hacer uso de las herramientas cognitivas como la observación, razonamiento, análisis, síntesis y la retención, entre otras. ¿Qué estilos de aprendizaje identifica en usted mismo y en sus alumnos? Tener conciencia de ello significa reconocer los factores que pudieran influir en la obtención de aprendizajes más logrados, considerarlos, ayuda a comprender las formas requeridas por cada estudiante para construir sus aprendizajes y permite a los maestros poner en práctica alternativas didácticas que propicien que el proceso de aprender sea significativo para cada estudiante.

### **Planeación**

Un elemento fundamental del proceso de enseñanza es la planeación: ¿Cómo se planea cada clase, cada unidad, cada ciclo escolar?, ¿qué rutas o caminos didácticos se proponen para cada clase? La reflexión a partir de la revisión de la planeación permite identificar la variedad de formas con las que se enseña cada tema, asignatura y grado escolar, lo que permite identificar los estilos y formas de enseñanza que de manera sistemática se utilizan en el aula y que pueden favorecer o no la construcción de aprendizajes.

También la planeación del docente permite descubrir si lo planeado toma en cuenta los enfoques del plan y programas de estudio para el tratamiento de los contenidos, y si éstos se articulan con los diferentes programas y proyectos que operan en la escuela y

que contribuyen con el aprendizaje de los alumnos, además de verificar si considera la atención a la diversidad; es decir, si se proponen diversas rutas para atender a un conjunto de estudiantes que por naturaleza son distintos. Asimismo puede identificarse; si los valores se trabajan únicamente en una asignatura o en todas las asignaturas.

La planeación docente es un insumo importante para el análisis y reflexión sobre las formas de enseñanza que se emplean de manera recurrente y que repercuten de algún modo en la calidad de los aprendizajes de los estudiantes.

### **Evaluación**

Otro elemento determinante en esta institución es la **evaluación** que junto con la planeación se convierten en herramientas orientadoras y retro alimentadoras del hacer del maestro. la evaluación a los alumnos es un insumo valiosísimo que le permite identificar quién o quiénes no están logrando lo esperado, en tal sentido la reflexión propicia el reconocimiento de la relación que existe entre las formas cómo enseña y cómo evalúa y, los logros de sus alumnos.

Asimismo, la evaluación identifica y precisa dónde están las dificultades o ausencias que tienen los alumnos para aprender. Lo deseable es que esta información se aproveche para proponer nuevas estrategias que apoyen el avance. Otros de los insumos que aportan información trascendente acerca de cómo se enseña y evalúa, es el diseño de los ejercicios que realizan los alumnos en los cuadernos, y los exámenes que aplica el docente, así como los resultados obtenidos.

Al revisarlos encontrará situaciones que reflejan las formas de enseñanza y su impacto en el aprendizaje, por lo que será necesario reflexionar para reorientar algunas prácticas si es necesario. Si la planeación toma en cuenta la diversidad de los estudiantes y la evaluación se enfoca a retroalimentar lo que no se ha aprendido, es decir a aprovechar los aciertos y errores para corregir y consolidar el aprendizaje, entonces se estará dando un gran paso hacia el logro educativo de todos los alumnos.

## **Clima Del Aula**

Esto lleva a reconocer cómo son las relaciones que establecen los docentes con sus alumnos, y un indicador de ello es la confianza: ¿Qué grado de confianza genera en el grupo o grupos que atiende?, ¿cómo son las relaciones que establece con sus alumnos y entre ellos?, ¿demuestra preferencia por algunos alumnos? ¿qué características presentan los alumnos que son aceptados, discriminados o ignorados?, ¿qué hace ante la diferencia?, ¿las relaciones que propicia generan un clima que estimula el aprendizaje? Todo esto nos lleva a una conclusión clara sobre el ambiente en el aula de la institución, un ambiente favorable para el aprendizaje y la concreción del plan didáctico.

## **Tiempo**

El tiempo que se destina a la enseñanza es también un factor asociado con la calidad de los aprendizajes. Respecto de este elemento es prioritario identificar la forma como administra el tiempo para la organización de las actividades de enseñanza y de aprendizaje. Al hacer un balance de la cantidad de tiempo destinado a actividades como el pase de lista, la revisión de tareas, la obtención de trabajos, los concursos, la disciplina, los reportes y las comisiones, entre muchas otras, tenemos claro que el colegio tiene definido el tiempo.

## **Materiales Didácticos**

Los materiales didácticos son de gran apoyo para dirigir los procesos de enseñanza y de aprendizaje. ¿Qué tipo de recursos o materiales didácticos utiliza para el tratamiento de los contenidos de aprendizaje?, ¿son variados, atractivos, interesan a los alumnos?, ¿hacen falta otros, de qué tipo y para qué? Los materiales en el aula son de gran importancia, contribuyen a despertar la curiosidad, creatividad y formas de aprender a aprender; todo lo que nos rodea puede ser un magnífico recurso didáctico y dependiendo del tratamiento de los contenidos se hace necesario utilizar otros materiales diferentes.

### **5.2.2. DIMENSIÓN ORGANIZATIVA OPERACIONAL Y VALORES**

Responder a tales cuestionamientos en lo individual permitirá identificar situaciones que al dialogarse en el colectivo ayudan a reconocer la presencia de varios elementos, entre los que destacan los valores y las actitudes que prevalecen en los actores escolares. Los valores traducidos en actitudes son los sustentos que le sirven a la organización escolar para tomar las decisiones que consideran más convenientes al enfrentar diversas situaciones. Comúnmente las decisiones que en colectivo se toman buscan favorecer a los directivos y docentes, y no necesariamente los intereses de los beneficiarios directos o indirectos del servicio que presta la escuela: alumnos y padres de familia.

#### **Factores**

##### **Organización Escolar**

Un criterio fundamental que está dentro de decisiones en la organización escolar es el que tiene que ver con el logro educativo. Si todas las decisiones giran en torno a este criterio, los aprendizajes del alumnado mejorarán y sus resultados educativos serán superiores a los que actualmente logran, porque al colocar en el centro de la escuela los aprendizajes de los alumnos/logro educativo, la organización buscará acercar nuevos conocimientos, mayor desarrollo de habilidades y mejores actitudes que favorezcan el propósito fundamental de la educación en el Ecuador y sobre todo en la ciudad de Guayaquil.

##### **Clima Organizacional**

Se sabe que en las organizaciones donde las relaciones son hostiles, tirantes, conflictivas, inflexibles, indiferentes o distantes conllevan a prácticas docentes muy similares, -no generalizables, pero si prevalecientes-, lo que determina un ambiente de aula y escuela que poco favorece la profesionalización del personal y en consecuencia la calidad de los aprendizajes de los estudiantes; asimismo no genera el involucramiento de todos los alumnos y padres de familia en las tareas de toda la escuela para su mejoramiento. Un ambiente o clima rutinario no crea condiciones para la mejora continua de todos los procesos que se viven en la escuela y muy difícilmente se obtendrán resultados exitosos que den satisfacción a los responsables de la escuela.

Por esta razón el clima de la institución es de servicio de colaboración mutua entre los actores de la educación y entre el personal administrativo y demás, incluso con los padres de familia.

### **Actitud Profesional**

La institución Apostólica que asumen profesionalmente la misión que les ha sido encomendada se esfuerzan sistemáticamente por mejorar sus procesos y resultados, siempre encuentran oportunidades de mejora, se organizan para concentrarse en lo importante y buscan estrategias para impedir que lo urgente se convierta en la prioridad, dan seguimiento sistemático a los acuerdos y asumen compromisos de acción. Evalúan con periodicidad sus avances, modifican aquello que no contribuye con lo esperado, utilizan la autoevaluación como herramienta de mejora y sus indicadores como las evidencias de logro.

### **Liderazgo**

Para la institución Apostólica tomar las decisiones y asumir los compromisos en lo individual y colectivo, sabemos que requiere algo más que voluntad como el reconocer que se necesita mayor capacitación y actualización sobre lo que puede ayudar a mejorar las prácticas en el aula, a desarrollar las habilidades requeridas para dirigir los procesos de enseñanza y de aprendizaje pero también los de organización y administración escolar, así como los que tienen que ver con el involucramiento de los padres de familia en las tareas educativas y que permitan dar continuidad a los aprendizajes de sus hijos en el hogar.

### **Asignación De Responsabilidades**

Por otra parte, en esta dimensión se considera también la asignación de responsabilidades a los diferentes actores de la escuela: las comisiones docentes (actos cívicos, seguridad e higiene, cooperativa o casas abiertas, entre otros), la operación del Consejo Directivo, así como la vinculación con la Asociación de Padres de Familia y otros.

## **Reuniones Del Consejo Directivo**

Respecto de los espacios para las reuniones del Consejo Directivo de la institución, es importante reconocer la utilidad que tienen, para que dar servir, que situaciones y temáticas se abordan, a qué acuerdos se llegan y cómo se revisa su cumplimiento o modificación.

Un aspecto clave, es que en las reuniones el mayor tiempo se dedique a temas académicos, a plantear alternativas a las diversas situaciones que impiden o no favorecen el mejoramiento de los aprendizajes de los alumnos, de las prácticas de los profesores y directivos, así como el hacer del personal de apoyo y asistencia, en caso de tenerse; o bien a la mejora de las relaciones con los padres de familia para contar con mayor apoyo para sus hijos.

El espacio del Consejo es una oportunidad valiosa de intercambiar con los pares inquietudes y formas de cómo mejorar lo que se ha venido haciendo; asimismo puede aprovecharse para identificar articulaciones entre las diversas asignaturas y grados; también para establecer vinculaciones entre los programas y proyectos.

### **5.2.3. DIMENSIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA Y VALORES**

El análisis de esta dimensión institucional permitirá el reconocimiento del tipo de actividades que desde la administración institucional favorecen o no los procesos de enseñanza y de aprendizaje con el propósito de que puedan modificarse para mejorar los rendimientos educativos de los alumnos y las prácticas de docentes y directivos, así como del personal de apoyo y asistencia.

## **Factores**

### **Administración De Los Recursos**

En este ámbito todas las acciones están dirigidas a la coordinación permanente de recursos humanos, materiales, financieros y de tiempo (calendario escolar y tiempo efectivo de enseñanza, entre otros). Además de garantizar acciones de seguridad e higiene y control de la información relativa a todos los actores de la escuela,

cumplimiento de la normatividad; así como la relación con la supervisión escolar en sus funciones de enlace entre las normas y disposiciones de la autoridad administrativa.

**En cuanto a la Administración financiera**, los recursos son manejados con todas la normas necesarias, se establece como política financiera de primer orden el pago puntual de los que laboran en el centro educativo, así el pago de servicios y otros puntualmente.

**Así mismo, todos los fondos son mensualmente controlados por las autoridades correspondientes del plantel, así como de los gestores del proyecto. Todo el saldo que se logra recaudar el fin de mes se reinvierte en mejoras del lugar así como en ayudas a los jóvenes que tiene problemas económicos.**

Actualmente el colegio ha asumido la cancelación total de las recetas médicas de uno de los alumnos, debido a un accidente que se produjo en el barrio del estudiante, el mismo que recibió un golpe en la cabeza lo que le produjo una lesión grave, por lo que fue sometido a una intervención urgente. Sus padres son de bajos recursos, entonces el colegio a través del departamento de asistencia espiritual decidió designar todos los fondos que sean necesarios para ayudar a la pronta recuperación de un ser humano.

### **Valores**

Dentro de esta dimensión están los valores para ello el colegio ha designado un comité de transmisión en valores este comité está conformado por un grupo de docentes entre ellas está liderando la misma rectora, con el fin de mirar desde la óptica directriz y colectivo pues con ella están un grupo de docentes, que han sido de probada calidad en valores y normas morales. Todo esto se ha tratado de implementar en el aspecto administrativo, es decir valorar al recurso humano más que al recurso material, establecer base firmes de apoyo entre todos los que conforman la participación educativa del plantel.

#### **5.2.4. DIMENSIÓN COMUNITARIA Y VALORES**

Esta dimensión involucra la participación de los padres de familia y de otros miembros de la comunidad donde se ubica el colegio. Mediante el análisis habrá que identificar el

modo como el colectivo, directivo y docentes, conocen, comprenden y satisfacen las necesidades y demandas de los padres de familia, así como la forma en que se integran y participan en las actividades del colegio, principalmente en aquellas que desde el hogar pudieran favorecer los aprendizajes de los estudiantes.

### **Vinculación Escuela Comunidad**

También en esta dimensión se consideran las relaciones que se establecen con el entorno social e institucional, entre los que se encuentran los vecinos y organizaciones de la comunidad, barrio o cooperativas del sector, así como los municipios y organizaciones civiles relacionadas con la educación.

### **Opiniones De La Comunidad Educativa**

La participación de los padres y de otros actores de la comunidad permite alianzas que contribuyen al mejoramiento de la calidad de los resultados que rinde el colegio en la comunidad. Conviene revisar las características de las relaciones que el colegio establece con las familias para apoyar corresponsablemente la formación integral de sus hijos. Un punto clave que favorece es mantenerlos informados de los conocimientos, debilidades o ausencias que manifiestan sus hijos al inicio del ciclo escolar, así como, de lo que se proponen los profesores lograr que aprendan los alumnos al término del ciclo escolar, y cómo la familia puede apoyar para que esto suceda.

Es recomendable tener una mayor cercanía con padres de alumnos en riesgo de fracaso escolar, de tal forma que una atención diferenciada contribuya a disminuir la reprobación y deserción escolar; esto significa informarlos permanentemente sobre el nivel de aprovechamiento y aplicar estrategias específicas para su atención oportuna.

### **5.3. ANÁLISIS DEL FODA**

Entre los factores positivos que tiene la institución y que favorecen al desarrollo institucional para cumplir nuestras misiones, tenemos una infraestructura adecuada, personal docente comprometido al cambio y capacitación permanente, colaboración del Comité de Padres de Familia.

Se ha implementado el departamento de Orientación, laboratorio de computación. Programas de apoyo por parte del supervisor, mejorando el entorno de la comunidad creando más seguridad a nuestros alumnos. Entre los factores negativos tenemos conflictos familiares que tienen que ver con el nivel socio económico medio bajo que ocasionan desadaptación de los alumnos.

### **5.3 ANÁLISIS DEL FODA**

A continuación hacemos un análisis del FODA del colegio Evangélico Apostólico el Nombre de Jesús.

#### **FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES**

Dentro de los factores Internos tenemos las **fortalezas**, la institución cuenta con una infraestructura propia, aulas que están adecuadas para trabajar sin dificultad en el aspecto pedagógico, así mismo cuenta con departamentos necesarios para cumplir con la propuesta institucional del mismo, otra de las fortalezas es que los estudiantes son la mayoría hijos de los miembros de la iglesia que es la propietaria de la institución, esto hace que el plantel tenga una población estable del 50% conforme lo indicado por la rectora del plantel.

Otra de las fortalezas es que cuenta con un personal docente calificado y que además la mayoría de ellos son cristianos, es decir, que encajan perfectamente en el proyecto educativo que se ha propuesto. Otra fortaleza es las becas que otorga a los estudiantes de bajos recursos.

Dentro de la oferta académica esta instrucción cristiana e instrucción militar, esto ha dado un resultado excelente por que los padres del sector buscan estas dos cosas para mejorar la disciplina de los hijos que a veces son casos perdidos, así mismo se cuenta con enseñanza teológica en donde se profundizan valores fundamentales, espirituales, sociales y materiales. Y por último una de las fortalezas es que cuenta con la capilla en donde todos los viernes al finalizar las clases reciben consejos a través del pastor del centro cristiano haciendo que esto constituya una de los fuertes del colegio, porque los padres han visto el cambio en sus hijos.

Ahora dentro de **las oportunidades** tenemos el campo que se nos presenta por la misma demanda de la sociedad, sobre todo el sector es marginal, existen pandillas, jóvenes que por la droga han dejado sus estudios, y los padres ven una oportunidad importante la que ofrece la institución, esto nos garantiza que siempre tendremos estudiantes, además la publicidad generada por el cambio de los jóvenes que ya están a punto de terminar su bachillerato ha venido a fortalecer y darnos una apertura a que la institución crezca ayudando a los demás.

### **AMENAZAS Y DEBILIDADES**

Bueno ahora analizaremos los factores externos y dentro de ellos están las **debilidades**, al respecto tenemos:

Falta de inversión económica suficiente, para mantener un personal estable siempre, la falta de inversión en la infraestructura para mejorar y ampliar, al ser una institución religiosa no tiene inversión del estado, se autogestión con la que recibe de pensiones y matriculas.

Por último al tener profesores cristianos que tienen el mismo sentir y visión de ayudar, no existen medios económicos para asegurar al personal docente por ahora, este creo que es una de las debilidades más graves del plantel.

Y dentro de las **amenazas** están la competencia que se vive desde el momento que el estado ecuatoriano oferta educación gratuita, textos gratis, uniformes gratis y las universidades hacen problemas por que el estudiante viene de una institución particular. Otra de las amenazas es la misma ley que no juzga justamente el trabajo de las instituciones poniéndonos al mismo nivel de las instituciones del norte, en donde existe dinero e inversión pero no existe el trabajo de recuperación social como los tenemos nosotros.

## MATRIZ FODA

En resumen:

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<p>Infraestructura propia</p> <p>Aulas adecuadas</p> <p>Departamentos necesarios</p> <p>Padres miembros de la iglesia</p> <p>Personal docente cristiano</p> <p>Becas para niños pobres</p> <p>Instrucción cristiana y militar</p> <p>Cuenta con una capilla para realizar charlas todos los viernes</p>	<p>De tener más estudiantes por el sector</p> <p>Ampliación con aulas y un número de alumnos.</p> <p>De mejorar relación de padres e hijos</p> <p>De gestor en el cambio de jóvenes problemas</p>
DEBILIDADES	AMENAZAS
<p>Falta de inversión económica</p> <p>Falta de personal estable</p> <p>Falta de ampliación en infraestructura</p> <p>Estar luchando sola por una creencia de cambio</p>	<p>La competencia contra educación gratuita</p> <p>Competencia contra textos y uniformes gratis</p> <p>La misma ley al hacer juicio igual sin considerar la situación real de la institución.</p>

### 5.4 PROCESO DE APLICACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.

A continuación explico el procedimiento de cómo se procedió a la aplicación de los diferentes instrumentos de investigación:

Primero procedí a dialogar con la Rectora del plantel para que permita realizar la investigación, explicándole con detalle los alcances y los beneficios que podrían generar la mencionada investigación. Al recibir el permiso y la autorización

correspondiente que adjuntaré en anexos procedí a fijar el día y la hora para poder aplicar los instrumentos de investigación.

Por otra parte diseñé las hojas de investigación con las preguntas y referentes indicados para poder realizar la investigación y obtener información, después de eso procedía a seleccionar la muestra de estudiantes, así como de docentes y padres de familia que me fueron facilitados por el Inspector General del plantel para aplicar los instrumentos de investigación respectivos. Las preguntas están compuestas de preguntas cerradas y otras abiertas en donde se tratará de extraer lo más importante de cada individuo separado como muestra para realizar nuestra investigación.

Luego de tener el material listo, llegó el día en donde ya había sido fijado previamente, expliqué a cada grupo lo que se pretendía e incluso les explique lo que se estaba pretendiendo obtener al aplicar los instrumentos de investigación indicados. Así mismo, utilicé además, la observación directa e indirecta para tratar de captar de pronto lo que se podría luego utilizar en la relatoría de la investigación, así como, una cámara e incluso mi libreta de apuntes, para luego tener un material amplio en el momento de sacar conclusiones, sobre la investigación.

Finalmente todos las personas procedieron a contestar cada ítem, en algunas ocasiones algunos dudaban de la respuesta pero siempre estaba listo para ayudarles a despejar cualquier duda, hasta que finalmente concluyeron el tiempo se les dio suficiente para nadie esté respondiendo bajo presión, con todo lo recabado procedía a tabular los datos en cuadros estadísticos, para sacar por porcentajes y de esa manera tener una mayor claridad sobre lo que se está investigando en este momento.

Con todo lo expuesto se logró entonces recabar lo que se nos pedía como parte de la investigación, con este material ya recabado y tabulado, estamos listos como para sacar conclusión así como presentar si fuera necesario un proyecto de mejoramiento y propuestas así como finalmente las conclusiones correspondientes en el informe respectivo.

## 5.5. RESULTADOS

### 5.5.1. DE LOS DIRECTIVOS

El centro educativo que fue tomado para nuestra investigación, es particular cristiano está ubicado en el sector sur de la ciudad de Guayaquil, su modelo educativo basado en la Biblia y acompañado de disciplina militar ha hecho que tenga excelente acogida en el sector. Además la reunión teológica que se realiza todos los viernes es de suma importancia, pues se tratan temas juveniles de actualidad, que promueven un crecimiento integral de los estudiantes.

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

Tabla N° 4

Equipos organizados en institución	Si		No	
	f	%	f	%
a. El Director (Rector) organiza tareas en una reunión general cada trimestre	1	14,29	3	33,33
b. Coordinadores de área	4	57,14		
c. Por grupos de trabajo	1	14,29	3	33,33
d. Trabajan individualmente	1	14,29	3	33,33
e. Otros (indique cuales)				
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta Directa

Elaboración: José Crespo

Como podemos observar en la tabla No. 4, en cuanto a la forma de organización de los equipos de trabajo en el centro educativo, podemos notar claramente que no existe un buen porcentaje en cuanto a reuniones generales trimestrales, esto es con el rol del rector, al realizar los porcentajes respectivos solo 14% contesta que sí, pero con referencia al no es del 33%. Entonces este dato nos ubica en una situación, que nos mueva a tomar acciones a los administradores, para que se efectivice las reuniones trimestrales de trabajo, con fines de revisión y evaluación con tendencias positivas que mejoren la organización y el funcionamiento del plantel.

No sucede lo mismo en cuanto a la coordinación de áreas, se puede notar claramente que este es el punto fuerte de la organización, pues 57% los encuestados aseguran que sí, que existe una buena coordinación. Así mismo el 33% dice que no se realizan grupos de trabajo y solo el 14% manifiesta que sí, y con los mismos porcentajes esta en

cuanto al trabajo individual. Por lo analizado en esta tabla, urge que se realice un proyecto de mejoramiento en cuanto a la organización de los equipos de trabajo en la organización.

Ahora vamos a analizar la tabla siguiente, con respecto a los aspectos que se toman en cuenta para medir el tamaño de la organización, de esta manera también nos arrojará datos que servirán de referencia, para sacar conclusiones.

### Aspectos que se toman en cuenta para medir el tamaño de la organización.

Tabla N° 5

Para medir tamaño de organización	Si		No	
	f	%	f	%
a. El número de miembros en la institución	4	36,36	3	33,33
b. Los resultados obtenidos en la institución	5	45,45	4	44,44
c. El valor y tiempo utilizados en la institución	2	18,18	2	18,18
d. Otros				
e.- No contesta				
Total	11	100	9	100

Fuente: Encuesta Directa

Elaboración: José Crespo

Como podemos notar en esta tabla para para medir el tamaño de la organización se toma en cuenta el número de miembros en la institución, el 36% dice que sí y el 33%, de la misma manera se reparten casi los porcentajes en cuanto a la utilización de los miembros para medir la organización así notamos el 45% si, con este porcentaje se tiene claro que si toman como referencia los resultados y el 44% que no, esto sucede también con el valor y el tiempo, el 18% si y el 18% que no.

Con estos datos se logra concluir que en parte se utiliza el número de miembros, los resultados, el valor y el tiempo en la institución, para medir el tamaño de la organización.

### Las tareas de los miembros de la institución y el manual de normas

Tabla 6

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
a. Si	12	60
b. No	8	40
Total	20	100

Fuente: Encuesta Directa

Elaboración: José Crespo

En cuanto a las tareas de los miembros de la institución y el manual de normas el 60% dice que si se toman en cuenta y el 40% dice que no, con este porcentaje que refleja la tabla nos demuestra que si se valora aunque no absolutamente las normas y el manual que posee la institución, pero en parámetros aceptables que nos permiten saber que las tareas de cada individuo en su respectivo rol, están girando en torno al manual de normas y valores que posee la institución investigada.

### **El clima del respeto y consenso en la toma de decisiones está liderado por él**

Tabla N°6

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
Director	1	5
Rector	15	75
Consejo Directivo	4	20
total	20	80

Fuente: Encuesta Directa

Elaboración: José Crespo

En este cuadro al analizar el clima y consenso en la toma de decisiones está liderado absolutamente por el rector el 75% manifiesta que es así, seguido del 20% que expresa que hay decisiones que interviene el consejo directivo. Entonces podemos deducir claramente que existe poco consenso en la toma de decisiones, este porcentaje da un liderazgo casi vertical, en esta institución con todo lo dicho entonces se puede notar claramente que se debe trabajar para llegar a desarrollar un mejor desempeño en el aspecto de liderazgo.

En la tabla siguiente veamos la delegación para la toma de decisiones para resolver conflictos, se verán reflejados en los valores que arrojan los análisis de las respectivas preguntas.

Tabla No. 7

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
Si	16	80
No	4	20
Total	20	100

Fuente: Encuesta Directa

Elaboración: José Crespo

Entonces el 80% se manifiesta con el sí, es decir que si se toma en cuenta al personal que labora en la institución en las diferentes áreas para resolver problemas o

conflictos, con esto queda claro entonces que se tiene una participación masiva de todos en el proceso educativo durante todo el período escolar y el 20% dice que no.

En la siguiente tabla vamos a analizar su administración y liderazgo del centro educativo, si promueve, por ejemplo la excelencia académica y notamos como que un 13% si se hace referencia al respecto, claro está que es un porcentaje bajo, con nivel a lo que se debe tener como prioridad de una institución, para el futuro de la misma.

**Tabla N°7**

Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
	f	%	f	%	f	%
a. Excelencia académica	3	13,64				
b. El desarrollo profesional de los docentes	4	18,18				
c. Capacitación continua del docente	3	13,64	1	20		
d. Trabajo en equipo	2	9,09	1	20		
e. Vivencia de valores institucionales y personales	4	18,18				
f. Participación de los padres de familia en las actividades programadas	2	9,09	1	20		
g. Delegación de autoridad a los grupos de decisión	1	4,54	2	40		
No contesta	3	13,64				
Total	22	100%	5	100%		

Fuente: Encuesta Directa

Elaboración: José Crespo

En el literal que se pregunta, sobre si se promueve el desarrollo profesional de los docentes encontramos que se promueve en un 18%, es también un porcentaje no muy elevado pero sin embargo existe la capacitación del personal docente siempre, pero no existe una capacitación permanente solo un 13% manifiesta que se lleva una continua capacitación el 20% dice que a veces se efectúa seminarios de capacitación al docente, creo que con este porcentaje tenemos claro que se necesita motivar y plantear un proyecto de capacitación permanente.

El 9% está de acuerdo que se trabaja en equipo siempre, pero no así el 20% que manifiesta que a veces se trabaja en equipo, con todo lo expuesto entonces una vez más se necesita urgente trabajar con esta perspectiva de crecimiento para que se

priorice y mejore el trabajo del docente. Coincidentemente el 9% afirma que si participan los padres de familia en actividades programadas por el centro y el 20% que a veces, se distingue entonces que en esta área del contexto educativo del plantel es necesario trabajar para mejorar y promover la participación los padres de familia en la vida cotidiana y durante el año escolar en el centro educativo.

Con respecto a la delegación de los grupos de decisión está realmente con un porcentaje totalmente bajo en el siempre apenas aparece un 4% y a veces esta un 40% lo que nos permite deducir que la autoridad no se delega a grupos de decisión, por un lado indicándonos que no se puede delegar la autoridad, es un riesgo a veces delegar autoridad a cualquiera, pero sin embargo a veces priorizar el tiempo y aprovechar recursos es necesario delegar autoridad a grupos de decisión siempre y cuando esté a cargo personal diestro sobre cualquier conflicto a resolver.

En cambio el 13% no contesta, este valor puede significar entonces que se abstienen de responder justamente por falta de conocimiento o por temores, aunque un porcentaje de esta magnitud es muy significativo y habría que trabajar para descubrir el porqué de su abstención en las encuestas.

### Las habilidades de liderazgo requeridas para dirigir una institución

Tabla N° 8

Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
	f	%	f	%	f	%
a. Son innatas	2	18,18	1	12,5		
b. Se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo			3	37,5	1	100
c. Se adquieren a partir de la experiencia	2	18,18	2	25		
d. Se desarrollan con estudios en gerencia	1	9,09	2	25		
e. Capacitación continua que combine la práctica, la teoría y reflexión	4	36,36				
f. No contesta	2	18,18				
Total	11	100%	8	100%	1	100%

Fuente: Encuesta Directa

Elaboración: José Crespo

En este cuadro, notemos que, al hablar de las habilidades que se requieren para dirigir una institución se utilizan en un 18% siempre y a veces el 12% a veces lo que nos indica claramente que si se valora las habilidades de los docentes, cosa importante que

toda institución debe promover y utilizar para tener éxito en el ambiente laboral educativo y administrativo.

El 100% de los encuestados está de acuerdo que las habilidades no se obtienen mediante el estudio de teorías contemporáneas de liderazgo y el 37% manifiesta que a veces es necesario. Haciendo un análisis claro al respecto notemos que a veces es necesario utilizar ciertas teorías para perfeccionar o despertar habilidades de liderazgo, pero así mismo no debemos confiarnos en esto es necesario entonces más bien desde mi punto de vista mantener un equilibrio en este aspecto.

El 18% manifiesta que estas habilidades se mantienen por la experiencia y el 25% a veces, bueno ciertamente es necesario la experiencia para perfeccionar un liderazgo, que bien puede ser innato o adquirido, pero la experiencia juega un papel importante no único si no que es parte de la vida misma del individuo. El 36% en cambio nos habla al respecto de que se debe combinar la práctica, la teoría y la reflexión, creo que si es muy interesante combinar estos tres elementos en la vida del líder y sobre todo para la utilización de las habilidades, cuanto más, cuando hablamos de un liderazgo administrativo educativo. Por otra parte, como siempre se nota en este tipo de investigación, el 18% no contesta, como hemos venido diciendo esto puede ser llevado del desinterés, falta de conocimiento sobre el tema o el abandono total a su rol como parte de la institución.

### **Para mejorar el desempeño y progreso de la institución escolar, usted como directivo promueve**

**Tabla N° 9**

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 qué les falta mejorar.	3	50				
b. La disminución del número de estudiantes por aula			2	28,57	1	50
c. La mejora de los mecanismos de control	1	16,66	1	14,28	1	50
d. La existencia de ambientes cordiales de trabajo	2	33,33				
e. No responde			4	57,14		
TOTAL	6	100%	7	100%	2	100%

Fuente: Encuesta Directa

Elaboración: José Crespo

Ahora bien, en el siguiente cuadro veamos cómo se promueve las mejoras en cuanto al desempeño y progreso de la institución escolar y notamos que el 50% responde que siempre, se usa la información obtenida de los estudiantes así como docentes y directivos para saber que falta, que hay hacer para continuar mejorando el clima escolar en todos los aspectos; entonces en cuanto a este punto el centro investigado tiene una buena cultura por decirlo así, ya que estar pendiente de los resultados que se tienen de cada acción de los estudiantes, así mismo, de los docentes y administradores, para en base a esto mejorar, son parámetros positivos creo yo en una administración.

En cuanto, si se disminuye la cantidad de alumnos por aula el 28% contesta que a veces, pero el 50% dice que nunca, la razón de este resultado me parece después de haber observado durante la investigación es que justamente las aulas son pequeñas y es una institución joven que comienza con objetivos de ayuda casi total a la colectividad, haciendo esto que siempre este lleno y casi imposible disminuir la cantidad de alumnos.

En cuanto a los mecanismos de control el 50% dice que nunca se promueve, esto evidencia entonces una intervención urgente en cuanto a control se refiere, ya que por el mismo modelo y lo que oferta es obligatorio que mejore y se trabaje en mecanismos de control tanto para los estudiantes como para los docentes, de la misma manera para el personal administrativo y directivos. El 16% dice que siempre y un 14% dice que a veces, entonces; en este bloque de preguntas ya podemos detectar donde esta el problema que debe ser tratado para bien de la institución.

El 33% dice que siempre se promueve el ambiente de trabajo, con este dato me parece que en la institución si existe un buen ambiente tanto dentro de los estudiantes, así como, dentro del personal docente y directivos, no nos olvidemos que el clima donde se vive influye en el aprendizaje y aún en la vida o permanencia de una institución.

El 57% no responde, es una cifra grande, lo que preocupa a cualquier investigador, el por qué se abstiene de responder, nos hace ver la urgencia de trabajar en este aspecto,

no es correcto que haya un porcentaje de esta naturaleza, que no emita su punto de vista, sobre todo cuando se trata de las mejoras para el centro educativo.

**De los diferentes órganos escritos a continuación ¿cuáles se encuentran en su institución?**

**Tabla N° 10**

Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
	f	%	f	%	f	%
a. De dirección (director/a, Consejo Escolar, Consejo Académico etc.,)	3	25				
b. De gestión (secretario, subdirector, comisión, económica, etc.)	3	25			1	50
c. De coordinación (jefe de estudios, coordinador, etc.)	1	8,33	1	33,33	1	50
d. Técnica (departamentos, equipo docente, etc.)	2	16,66	1	33,33		
e. Otros (¿Cuáles?)			1	33,33		
f. No contesta	3	25				
TOTAL	12	100%	3	100%	2	100%

Fuente: Encuesta Directa

Elaboración: José Crespo

Un 25% responde afirmativamente que siempre se encuentra organismos como consejo directivo, el director, etc. Indicándonos así que si existen por lo menos organismos que están al frente de la administración del plantel. Pero en el ítem de gestión el 50% nunca es decir que solo cuentan por lo que pude constatar con la observación directa que cuentan solo con una secretaria y una colectora en términos sencillos mas no como una comisión económica ni otros. En cuanto si existe un coordinador de estudios también el 33% dice que a veces y el 50% dice que nunca, ya en este apartado tenemos claro que se necesita proponer la existencia de alguien que coordine el área de estudios del centro con mayor interés.

En cuanto a si existen técnicas, el 16% dice que siempre y el 33% dice que a veces se encuentran estos tipos de organismos en la institución, lo que nos lleva también a pensar en la urgencia de mejorar, ya que si existen estas áreas pero faltando mayor injerencia sobre este asunto. Pero el 33% dice que existen otros organismos en la institución, recordemos cuando analizamos el PEI, así como los reglamentos internos del plantel, en el contaba con otros organismos incluso de control como institución religiosa, tales como supervisor, presbiterios y pastor local, lo que hacía efectivo el trabajo en dicha institución.

En la tabla número 11 vamos a analizar si existe **El equipo educativo o equipo didáctico o junta de profesores de su institución que es la encargada de llevar varias situaciones que analizaremos en el cuadro siguiente:**

Tabla N° 11

Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
	f	%	f	%	f	%
a. Llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos	3	27,27			1	100
b. Establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia de grupo	3	27,27				
c. Tratar de forma coordinada los conflictos que pueden surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos.	2	18,18	1	100		
d. Coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que se proponga a los alumnos	3	27,27				
e. No responde						
TOTAL	11	100%	1	100%	1	100%

Fuente: Encuesta Directa

Elaboración: José Crespo

Con 27% se demuestra que se lleva a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos, el 100% contesta que nunca, aunque este dato es debido a que solo uno responde que nunca en cambio en siempre existe una frecuencia mayor lo que me lleva a pensar que existe poca injerencia al respecto, que si se lleva un seguimiento pero que falta hacerlo más efectivo.

El 27% también demuestra que si establecen acciones necesarias para mejorar la convivencia de grupo. El 18% manifiesta que si se realiza la coordinación de los conflictos en forma coordinada para luego tomar acciones para revertirlos, el 100% manifiesta en cambio que a veces se toman acciones en forma coordinada sin embargo este porcentaje es debido a que solo uno se manifiesta que a veces. El 27% afirma que siempre se coordina las actividades de enseñanza y aprendizaje que se propone a los alumnos en salón de clases y fuera de él, lo que podemos determinar en esta tabla que hay un mejor orden en cuanto a la resolución de los conflictos que son los que están fallando en este cuadro durante la investigación.

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

Tabla N° 11

Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
	f	%	f	%	f	%
a. Llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos	3	27,27			1	100

b. Establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia de grupo	3	27,27				
c. Tratar de forma coordinada los conflictos que pueden surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos.	2	18,18	1	100		
d. Coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que se proponga a los alumnos	3	27,27				
e. No responde						
TOTAL	11	100%	1	100%	1	100%

Fuente: Encuesta Directa

Elaboración: José Crespo

En este cuadro podemos ver claramente que el 27% dice que está encargado el equipo didáctico de realizar un seguimiento global del grupo de estudiantes o alumnos pero el 100% contesta que no es así, aunque como hemos dicho la cantidad de uno en la frecuencia es la que arroja estos datos. De la misma manera el 27% dice que este equipo está encargado de establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo.

En cuanto a tratar de forma coordinada los conflictos que pueden surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos, el 18% está de acuerdo y de todos uno responde que nunca. De la misma manera en cuanto a la coordinación de las actividades de enseñanza y aprendizaje que se propongan los alumnos, el 27% dice que siempre se encarga el equipo didáctico.

### Los departamentos didácticos de su institución, son los encargados:

Tabla N° 12

Los departamentos didácticos son encargados	Si		No	
	f	%	f	%
a. Organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada maestría	1	5,56	2	13,33
b. Formular propuestas al equipo directivo y al claustro, referente	3	16,66		
c. la elaboración de los proyectos, planes, programas de la institución.	2	11,12	1	6,67
d. Elaborar la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente.	2	11,12	1	6,67
e. Mantener actualizada la mitología	2	11,12	1	6,67
f. Promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros.	1	5,56	2	13,33
g. Colaborar con el departamento de Orientación en la prevención y detección de problemas de aprendizaje.	2	11,12	1	6,67
h. Elaborar una memoria periódica en a que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos.	1	5,56	2	13,33
i. Los departamentos dialecticos formulan propuestas al equipo directivo	1	5,56	2	13,33

j. Los departamentos didácticos elaboran la programación didáctica de las asignaturas,	1	5,56	2	13,33
k. Los departamentos didácticos mantienen actualizada la metodología.	2	5,56	1	6,67
Total	18	100%	15	100%

Fuente: Encuesta Directa

Elaboración: José Crespo

Organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia el 5% dice que sí, este es un porcentaje realmente bajo y nos indica un problema en este aspecto que tiene la institución, la razón es que si no se tiene previsto un equipo de trabajo que se encargue de organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia seguro se va a tener problemas graves en cuanto a la transmisión de los conocimientos. El 13% dice que no, con este dato ya estamos con problema que necesita que se tenga para mejoras.

El 16% dice que si los departamentos didácticos y sus acciones están para formular propuestas al equipo directivo, referente a la elaboración de proyectos, planes, y programas de la institución, existe como una cierta contradicción, notemos que en la primera pregunta no se trabaja, pero en la segunda si diseñan proyectos, entonces se tendría que analizar a ver por qué no están también trabajando en los dos aspectos investigados. Mantener actualizada la mitología el 11% dice que si y el 6% manifiesta que no, entonces se puede estar claros que existe la utilización de una metodología adecuada en la institución.

Promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros el 13% dice que no y apenas el 5% dice que sí, en esta parte la institución a través de sus dueños o inversionistas tienen que desarrollar proyectos que tengan tendencias hacia la investigación y a la actualización permanente de los docentes. Colaborar con el departamento de Orientación en la prevención y detección de problemas de aprendizaje, el 11% dice que sí y el 6% que no, de la misma manera elaborar una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos, el 13% dice que no y solo un 5% manifiesta que sí; entonces encontramos otro problema que se puede generar si no se trabaja a tiempo para solventar esta necesidad.

Los departamentos dialecticos formulan propuestas al equipo directivo de la misma manera el 13% dice que no y solo 5% manifiesta que sí, los departamentos didácticos elaboran la programación didáctica de las asignaturas el valor se vuelve a repetir con el 5% sí y un 13% dice que no. Finalmente los departamentos didácticos mantienen actualizada la metodología, creo que esto ya lo analizamos en las primeras líneas.

### La gestión pedagógica diagnóstico y soluciones.

Tabla No 12

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.	18	90		
B	No contesta	2	10		
	Total	20	100		

Con esta respuesta que manifiesta el cuadro podemos notar claramente que 18% esta de acuerdo que la gestión 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. Y solo el 10% no contesta.

### Material de planeación educativa.

Tabla N° 13

Material de planeación	Si		No	
	f	%	F	%
a. Una reingeniería de procesos.	1	12,5	2	33,33
b. Plan estratégico	2	25	1	16,66
c. Plan operativo anual	2	25	1	16,66
d. Proyecto de capacitación dirigido a los directivos y docentes	1	12,5	1	16,66
e.-no contesta	2	25		
total	8	100	6	100

Fuente directa

Elaborada por: José Crespo

En este aspecto analizamos entonces que no se lleva a cabo una reingeniería de procesos lo manifiestan el 33%, en cuanto al plan estratégico si lo realizan lo demuestra el 25% contra el 16%, de la misma manera el 25% si se realiza el plan operativo anual, pero en cuanto al proyecto de capacitación dirigido a los directivos y docentes el 16% dice que no, lo que evidencia que se trate urgentemente este aspecto.

## 5.5.2. DE LOS PROFESORES

Bien ahora vamos a analizar los resultados que hemos obtenido luego de realizar la encuesta a los docentes del Colegio Apostólico del Nombre de Jesús, de la ciudad de Guayaquil en el sector sur de la ciudad.

### ENCUESTA A DOCENTES

Tabla N° 14

Declaraciones	Siempre		A veces		Nunca	
	F	%	f	%	f	%
1. El rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes.	6	3,20	9	14,51	4	6,34
2. El liderazgo en la unidad educativa está intrínsecamente ligado en la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de la escolarización.	15	8,02	4	6,45		
3. La gerencia educativa se promueve en los padres, representantes, comunidad en general la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante	12	6,41	6	9,68	2	3,17
4. Los directivos y docentes promueven la investigación a nivel educativo porque es un producto de la participación colectiva donde se integran docentes – estudiantes – familias -asociación civil – padres y representantes – consejo comunal con el fin de desarrollar y materializar metas del centro educativo.	12	6,41	6	9,68	1	1,58
5. Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza.	4	2,13	8	12,90	6	9,52
6. Trabajo en equipo, para tomar decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje.	14	7,49	5	8,06		
7. En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante.	19	10,16				
8. Resistencia en los compañeros o director/rector cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza			5	8,06	14	22,22
9. Sentirme poco integrado en la escuela y entre los compañeros			2	3,22	15	23,80
10. Desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo			2	3,22	12	19,04
11. Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas	12	6,42	2	3,22	4	6,34
12. Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el director/rector del centro educativo	10	5,35	5	8,06	3	4,76
13. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica	15	8,02	2	3,22	1	1,58
14. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área administrativa financiera.	16	8,57	2	3,22		
15. Actividades de integración en los ámbitos deportivos y socioculturales con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes.	13	6,95	3	4,83	3	4,76
16. Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores.	17	9,09	1	1,61		
NO CONTESTAN	22	11,7				
TOTAL	187	100%	62	100%	63	100%

El rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes, el 14% dice que a veces, y solo el 3% manifiesta que sí, lo que nos lleva a deducir que falta definición en cuanto al docente como persona. Con respecto a los directivos y docentes promueven la investigación a nivel educativo porque es un producto de la participación colectiva donde se integran docentes – estudiantes – familias -asociación civil – padres y representantes – consejo comunal con el fin de desarrollar y materializar metas del centro educativo, el 9% dice que a veces y solo el 6% siempre.

Al preguntar si existe resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza también el 12% dice a veces y el 9% dice que nunca quiere decir que realmente existe entonces poca negación de los padres para integrarse a los programas que se planteen en la institución. Si se trabaja en equipo, para tomar decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje, el 8% dice que a veces y 7% siempre casi existe un equilibrio de opiniones.

Si existe resistencia en los compañeros o director/rector cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza 22% nunca y solo 8% dice que a veces encuentra resistencia, lo que crea un buen ambiente para el desempeño educativo. Con respecto a las actividades de integración en los ámbitos deportivos y socioculturales con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes el 6% dice que sí, mientras que el 4% manifiesta que a veces.

De todas maneras es preocupante cuando se nota que el 11% no contestan, indicándonos como hemos dicho en líneas anteriores que existe poco interés o falta de conocimiento al respecto. Por otra parte es rescatable pues los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores, lo podemos notar pues el 9% lo afirma diciendo que siempre. Lo es muy buena en una institución educativa esta calidad de liderazgo.

### 5.5.3. DE LOS ESTUDIANTES

Después de analizar las tablas con respecto a los docentes ahora pasamos a realizar un profundo análisis de los resultados obtenidos en la tabla siguiente, y esto nos servirá una vez para saber el estado en el que se está llevando la administración o gestión del plantel en cuestión.

**Encuesta a Estudiantes** Tabla N° 16

Declaraciones	CA		A		D		CD	
	f	%	f	%	f	%	f	%
1. El Director/Rector tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes.	16	16,59	5	4,90	2	5,88	2	2,78
2. Las autoridades hablan más que escucha a los problemas de los estudiantes	5	2,97	8	7,84	2	5,88	10	13,88
3. El liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que observas cotidianamente en el ambiente escolar	16	9,52	3	2,94	4	11,76	2	2,78
4. Rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases	4	2,38	7	6,86	4	11,76	10	13,88
5. En las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma y en el mismo tiempo	2	1,19	2	1,96	4	11,76	17	23,61
6. Los docentes inician la clase con frases de motivación en valores y virtudes, considerando la realidad del entorno familiar y/o comunitario.	9	5,35	12	11,76	3	8,82	2	2,78
7. El profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen	7	4,17	10	9,80	5	14,70	3	4,17
8. Los métodos de enseñanza en tus clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes.	10	5,95	9	8,82	2	5,88	4	5,56
9. Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes	4	2,38	12	11,76	1	2,94	8	11,11
10. En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.	18	10,71	5	4,90			2	2,78
11. Es el profesor quien decide qué se hace en esta clase	8	4,76	7	6,86	2	5,88	7	9,72
12. En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.	13	7,73	8	7,84	3	8,82	1	1,38
13. Se realizan trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y participación del docente.	17	10,11	7	7,84	2	5,88		
14. Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas.	18	10,71	4	3,92			2	2,78
15. La ética y los valores se enseñan con el ejemplo	21	12,5	3	2,94			2	2,78
Total	168	100%	102	100%	34	100%	72	100%

Fuente: Encuesta Directa

Elaboración: José Crespo

El Director/Rector tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes, el 16% dice que está completamente de acuerdo, es decir que, en esta administración si se valora al recurso humano y se toma en cuenta sus opiniones, de la misma manera se nota en la siguiente pregunta un respaldo de los estudiantes con el 13% que las autoridades hablan más que escuchan a los problemas de los estudiantes, ellos dicen que no es así. Si el liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que observas cotidianamente en el ambiente escolar, el 9% está de acuerdo, pero el 11% está en desacuerdo. Por otra parte si en las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma y en el mismo tiempo, el 23% dice que no es decir, el profesor respeta la individualidad de los estudiantes.

En este ítem, el 5% está en desacuerdo, así mismo el 5% está completamente de acuerdo en que los métodos de enseñanza en tus clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes, esto hace ver que hay un cierto desequilibrio con respecto a los métodos de enseñanza. Y finalmente creo que todas las respuestas tienen una tendencia absoluta al apoyo de los docentes por parte de los estudiantes, lo que conjuga un buen ambiente y una buena relación entre los dos ambientes.

#### 5.5.4. DE LOS PADRES DE FAMILIA

Entrevista a los padres de familia

Tabla N° 17

Declaraciones	CA		A		D		CD	
	f	%	f	%	f	%	f	%
1. El Director/Rector tiene en cuenta las opiniones de los docentes, estudiantes, padres de familia.	10	9,17						
2. Las autoridades hablan más que escuchan a los problemas de los estudiantes	4	3,67			1	50	5	19,23
3. El liderazgo conductual orientado a la realización de tareas, es el que observa cotidianamente en el ambiente escolar	9	8,25	1	7,69				
4. Rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases	2	1,83					8	30,76
5. En las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma y en el mismo tiempo	1	0,91	1	7,69	1	50	7	26,92
6. Los docentes inician la clase con frases de motivación en valores y virtudes, considerando la realidad del entorno familiar y/o comunitario.	10	9,17						
7. El profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen	9	8,25	1	7,69				

8. Los métodos de enseñanza del centro se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes.	10	9,17						
9. Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes	5	4,58				5	19,23	
10. En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.	10	9,17						
11. Es el profesor quien decide qué se hace en la clase	7	6,42	3	23,07				
12. En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes desarrollen su creatividad	8	7,33	2	15,38				
13. Se realizan trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y participación del docente.	9	8,25	1	7,69				
14. Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas.	5	4,58	4	30,76		1	3,84	
15. La ética y los valores se enseñan con el ejemplo	10	9,17						
Total	109	100%	13	100%	2	100%	26	100%

**Fuente: Encuesta Directa**

**Elaboración: José Crespo**

El Rector tiene en cuenta las opiniones de los docentes, estudiantes, padres de familia, el 9% dice que está completamente de acuerdo porque el rector si toma en cuenta a los estudiantes a aún a ellos, así el 19% está apoyando las autoridades y dicen que no hablan más, si no que, escuchan a los problemas de los estudiantes. El 30% igualmente respalda y dice que no es rara que vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases, sino permanentemente. El 15% también dice que en las clases se dan oportunidades para que los estudiantes desarrollen su creatividad.

Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas, el 30% está de acuerdo con que ellos si respaldan y se comprometen con las políticas del establecimiento. La ética y los valores se enseñan con el ejemplo, el 9% dice que sí, entonces ahora vemos que no son problemas mayores los que se detectan en los padres, más bien existe un ambiente muy bueno de relación entre los padres de familia y los docentes así como los estudiantes.

#### **5.5.5. DE LA ENTREVISTA A LOS DOCENTES**

En el cuadro de la entrevista a los directivos se puede constatar claramente lo que ellos piensan con respecto a la comunicación, por ejemplo manifiestan que es un intercambio de ideas, que es una vía, así como la capacidad comprensión. Y en cuanto

si existe un reglamento y si se cumple o no ellos manifiestan que si, y se manifiestan claramente sobre quién debe realizar las tareas.

## Matriz 2

CUESTIONARIO	RESPUESTAS
1. ¿Qué es la comunicación para Ud.? ¿En qué se diferencia de la información?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Intercambio de ideas</li> <li>- Es un medio de la información</li> <li>- Es una vía</li> <li>- Capacidad de comprensión</li> </ul>
2. ¿El centro educativo, cuenta con un manual o reglamento que cumple el cómo, cuándo y quien debe realizar las tareas de liderazgo?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Si, existe un reglamento</li> <li>- Directivos, personal docente y administrativo</li> </ul>
3. ¿Cómo actuaría frente a un conflicto entre la dirección de su centro y el profesorado?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Primero con la dirección de Dios</li> <li>- Mediaría</li> <li>- Escuchar a ambas partes</li> <li>- Ente neutral</li> </ul>
4. ¿Cuáles deben ser las características de un líder educativo?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Responsabilidad, paciencia, respetoso, ejemplo</li> <li>- Comprometido con los estudiantes</li> <li>- Entrega total</li> <li>- Tener valores claros y definidos</li> </ul>
5. ¿Cuál es el tipo de liderazgo que predomina en la dirección, docencia y alumnado?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Liderazgo democrático, espiritual, disciplinario</li> <li>- Veraz y seguro</li> <li>- Paciente</li> <li>- Democrático</li> </ul>
6. ¿Cuáles son los valores institucionales que busca desarrollar el centro educativo?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Espiritual, respeto, responsabilidad, verdad, lealtad, sencillez</li> <li>- Éticos</li> <li>- Valores cristianos, humanos, cívicos</li> <li>- Eficiencia</li> <li>- El amor</li> </ul>
7. ¿Cuáles son los valores que predominan en los profesores y alumnos?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La cordialidad, el servicio, la verdad</li> <li>- Respeto, lealtad</li> <li>- Confianza</li> <li>- Trabajo en equipo</li> <li>- El amor</li> </ul>
8. En el caso de existir antivalores, ¿cuáles son?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Irrespeto, imputabilidad</li> <li>- Desobediencia</li> <li>- Deshonestidad</li> <li>- El egoísmo</li> </ul>

Como institución los valores que predominan son eminentemente los espirituales, de ellos emanan la verdad con que trabajan, para ayudar a la juventud que se prepara en ese lugar, existen valores cristianos, humanos propios, que son armonizados con la vivencia y la práctica de la biblia. Lo que produce eficiencia en el trabajo y como es de esperar esto mejora el desarrollo de los procesos.

Lo que más impresiona en este apartado es que existen una cantidad muy buena de valores que se practican y se viven en el centro, así tenemos la cordialidad, el servicio que hacen hacia los demás, el respeto a la persona, sobre todo a la juventud y a la condición social de cada de ellos, tratando en lo posible más bien de incluirlos. Todo esto ha llevado a la confianza creando incluso un buen equipo de trabajo entre el personal docente y administrativo así como los padres de familia. Y por último existe un ambiente que se puede respirar el amor entre ellos y el prójimo.

Como en todo lugar donde está el ser humano existe irrespeto, a veces desobediencia en grupos pequeños, esto es lo que llamamos los antivalores, quisiera hacer mención de esto y pensar que a veces es necesario que aparezcan ya por medio, a través de estas circunstancias podemos concluir si somos lo que decimos o renunciamos a lo que predicamos.

### Matriz de problemas

Tabla No.18

Problemas observadores	Causa	Efectos
<b>Problema 1</b>	Trabajan individualmente	Carecen de resultados más efectivos
	Falta de organización por grupos	Aparecen individualidades que afectan el proceso
	No se delega para resolver conflictos	Perdiendo tiempo y eficacia en la resolución de conflictos
<b>Problema 2</b>	Su liderazgo está basado en teorías	Lo que aleja la parte humana del individuo
	No se organiza a través de los departamentos didácticos las enseñanzas	Causando menos eficacia en cuanto a la transmisión del aprendizaje
	No promueven la investigación los equipos didácticos	Por consiguiente la investigación es relegada a un punto individualista
<b>Problema 3</b>	No tienen una reingeniería	Lo que provoca pérdida de tiempo y menos eficiencia
	Existen antivalores	Ellos causan malestar en el personal docente

		estudiantado
	Falta de capacitación permanente	Se nota por la falta de intervención en los procesos y proyectos planteados

## 5.6. DISCUSIÓN

Bien llegó el momento entonces de tratar cada apartado o problema que se detectó en el colegio investigado. No nos olvidemos que el centro está ubicado en el sector sur de la ciudad, específicamente en la Isla Trinitaria, un lugar bautizado con ese nombre por la primacía de las religiones existentes en ese lugar en sus comienzos como cooperativas barriales, finalmente es también importante recalcar que el colegio Apostólico es cristiano, los dueños son religiosos que tratan de ayudar a la juventud del sector, entonces el plantel es particular, pero se beca una gran cantidad de jóvenes con escasos recursos.

En primera instancia al observar la ubicación de la mencionada institución y su misión y visión, es para entender claramente que, sus administradores no se han olvidado del servicio que prestan pese a ser gratis prácticamente; ellos le dan el valor, que realmente hace que, esta institución con tan poco tiempo de creación sea una de las más buscadas en el sector, por su disciplina y por su visión bien clara. El ambiente es bueno, existe ciertas falencias que poseen, como cualquier institución joven que comienza, pero creo que con el tiempo, se irá midiendo y mejorando.

Una de los problemas que se detectó es el trabajo que ellos están realizando, falta coordinación, existe demasiado individualismo, y en este punto creo que es falta de un liderazgo o de una gestión más centrada y madura que propenda el trabajo colectivo entre los integrantes de los diferentes dependencias o grupos dentro de la docencia y dentro de la parte administrativa o dirección. **“Como dice Quintina Martín, 2006 en la pág. 53, del Texto Gerencia Educativa, que todo centro necesita o requiere una dirección y para eso hay que partir de la base de una organización y dirección con conceptos claros”**

Entonces para eliminar el individualismo se necesita trabajar en la formación de los directores y sobre todo tener bases sólidas en cuanto a organización, en este último ellos si poseen una organización clara y decidida hacia donde van, pero hace falta que se diferencie por parte de los directores entre lo que es un liderazgo y dirección, me parece que ahí radica el problema de este primer punto que estamos tratando. No olvidemos que el director, como administrador ocupa un lugar central en relación con los intereses del profesorado, así como del mismo centro y de los alumnos, por consiguiente como dice **en su texto ya citado Quintina Martín 2006, que se requiere flexibilidad y un grado de autonomía que le permita responder a sucesos inesperados.** Y creo que tiene mucha razón, esto que se menciona es importante, y justamente es lo que necesita el centro que hemos investigado, para solucionar este primer problema detectado, como es trabajo individualista que existe por falta de una dirección con liderazgo.

Otro problema que detectamos es la falta de organización por grupos, en la entrevista que se realizó notamos que este es otro problema en esta institución investigada, lo que lógicamente a traído como consecuencias o efectos la ineffectividad del modelo en ciertas áreas, sobre todo ya en la parte pedagógica, causando incluso retraso en varias áreas, por ejemplo noté en el momento de la investigación, que se acercaron padres de familia y preguntaron sobre cierta información a un docente y la respuesta de él fue no tengo conocimiento al respecto, no me han comunicado.

Otra vez cito a Quintina Martín 2006 cuando dice; **“que no nos olvidemos que la forma de organizar el trabajo es un factor importante en la determinación de la cultura de una organización, ya que, si su actividad requiere la realización secuencial o interdependiente de tareas, se detectará por una cultura de rol”** con lo que citamos ahora creo firmemente que organizar el trabajo es tarea de primer orden en el ser el lugar de trabajo, sobre todo en un centro educativo, ser organizado permite una mejor eficacia, cuando esto no existe encontraremos factores negativos, como el que mencione y como primera de las consecuencias es una baja participación del personal en la cultura del centro.

Otro de los problemas detectados es que no se delega para la resolución de conflictos, lo que por consiguiente provoca más problemas y menos soluciones, generando un ambiente nocivo y la aparición más fuerte de antivalores como **dice George P. Huber 2008, con respecto a la toma de decisiones para la solución de problemas dice que “es la tendencia a menospreciar el proceso de generación de alternativas y avanzar en el de evolución de las mismas”** y me parece que este es el problema que tenemos actualmente, en esta institución, la falta de toma de decisiones para delegar y se solucionen los conflictos.

Está comprobado entonces que a veces el director o gestor no puede estar en todas y obligadamente se necesita tener visión para solucionar problemas y capacidad para delegar, porque a veces el administrador no puede estar en todas, necesita tomar acciones inmediatas para llegar a soluciones prácticas.

**Un liderazgo basado en teorías**, es otro de los conflictos por decirlo así que se observa, esto ha provocado que los líderes se vuelvan muy metódicos, formalistas en cierto modo, que dependen de lo que diga tal o cual teoría que de pronto este en auge, lo que hace perder la relación entre los que dependen de ellos, perdiéndose la parte humana, los valores. **Como dice, Manuel Guillen 2006, pág. 164, que si se abandona la lógica de la acción humana en todos sus planos y se reduce el análisis exclusivamente al nivel psico-afectivo, el desarrollo personal en este plano solo puede ser entendido como auto-realización.**

Por consiguiente creo firmemente que es importante el liderazgo propio natural que se desarrolla con el trato con la convivencia diaria, es aquel liderazgo innato que cada ser humano posee en beneficio para los demás. Sin dejar a lado claro el uso de ciertas teorías que perfeccionarán a un buen líder, dotándole de herramientas necesarias para la correcta dirección.

Otro de los problemas que se detectó en la investigación, es que no se organizan a través de los departamentos didácticos, las enseñanzas para luego llevar al proceso respectivo, esto a generado un deficiencia inevitable en cuanto a la efectividad en la transmisión del aprendizaje. Por otra parte encontramos que no se promueven la

investigación a través de los equipos didácticos, es aquí en donde se debe también trabajar, pues un centro en donde no se promueva la investigación ha caído en el retroceso educativo; es preciso entonces que este equipo implemente cada estrategia para que la institución proporcione a la comunidad lo que ellos buscan para sus hijos.

Por otra parte no tienen una reingeniería, entonces es necesario un rediseño o reingeniería de procesos para proporcionar programas instructivos a la medida de los estilos individuales de aprendizaje. Existe poca preocupación al respecto, a los directivos les conviene como dice Quintina Martín-Moreno Cerrillo, pág, 163, 2006, cuando dice; “que la reingeniería de los procesos en los centros educativos puede contribuir a crear oportunidades para el establecimiento de relaciones profesionales que permitan asociaciones internas útiles”.

Otro de los problemas detectados es la falta de valores y esto ha provocado que existan antivalores, lo que obviamente desarrolla un ambiente nocivo para los docentes que laboran, así como, para el alumnado, entonces se hace necesario que se trabaje con urgencia al respecto, no solo es suficiente un código de ética como manifiesta Manuel Guillen Parra en la pág. 6, ed.2008, cuando manifiesta que la ética en las organizaciones tampoco es un sinónimo de contar con un código de ética o de un buen gobierno, esto va más allá, es más bien de vivir y practicar los valores éticos y morales.

Finalmente la falta de una capacitación permanente en el personal que labora en todas las áreas respectivas del centro, para nuestra manera de observar estamos conscientes que, este es un principio de todos los males, entonces nos enfocaremos en nuestra propuesta la capacitación permanente del personal en todas las áreas, con el fin último de que ellos sean una figura directiva fuerte en la transmisión del conocimiento, así como, de los valores fundamentales.

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

Bien ahora vamos a realizar una conclusión con todo los datos obtenidos, entonces esperamos ser concisos y objetivos.

## 6.1. Conclusiones

Tomando en cuenta nuestro trabajo al inicio, cuando partimos con el planteamiento del objetivo general basado en, “La Gestión y Liderazgo, así como la transmisión de los Valores en la Institución”. Para esto se plantearon los parámetros respectivos que nos permitieron obtener elementos necesarios para nuestra investigación, durante todo el proceso investigativo traté de ser lo más objetivo posible, con el fin de obtener datos reales y concisos que han sido utilizados para detectar en dónde estaba el problema, así como resaltar la parte positiva de la gestión en el mencionado centro.

Al diagnosticar los efectos en el desempeño de los gestores administrativos del plantel, existen falencias en cuanto a gestión administrativa, particularmente cuando se refieren a delegar para la resolución de conflictos. Existen además falencias en cuanto a liderazgo, debido a que el liderazgo se mantiene acuñado solo en las teorías, alejando así la parte subjetiva, no indispensable pero si necesaria, se deja a lado también la parte innata o la experiencia como seres humanos creados para depender de los demás.

De la misma manera se logró detectar entonces las posibles causas, que están impidiendo una buena gestión en el centro escolar investigado, como ya se ha analizado mediante las tablas y sus resultados arrojando una individualidad en los líderes gestores, lo que ha contribuido falencias en algunos hábitos administrativos.

Otra situación que resalta, es la falta de resolución en los conflictos del centro, debido a que el rector no se alcanza para estar en todas las áreas, a esto es lo que llamamos la falta o la capacidad para delegar a grupos o personas para que trabajen en la solución de algunos conflictos, porque si no existe confianza en los demás difícilmente se podrá tener una gestión eficaz, no se puede estar en todas partes, es necesario que el rector o gestor tenga capacidad para delegar, sin que esto implique perder la autoridad.

También no existe una reingeniería en los procesos dentro del centro, esto provoca pérdida de tiempo de dinero y no se aprovecha adecuadamente el recurso material, así como el recurso humano existente en el centro, De la misma manera existen antivalores, provocando conflictos en el personal docente, así como, en el personal administrativo, y como consecuencias indirectas por decirlo así, ha llegado hasta los

estudiantes. A veces se escucha decir no existe respaldo, falta integración, sin darnos cuenta que es producto de la falta de la practica en cuanto a valores, llegando a una conclusión difícil de reconocer pero es indudablemente la falta de transmisión de valores.

Otra de las conclusiones que puedo anotar es que hace falta una capacitación permanente para el personal docente y demás, de la misma manera como cualquier situación que no se le atiende se convertirá en conflictos serios, que desencadenan problemas. Todo esto nos lleva a recordar que una institución sin importar su función o servicio dentro de la sociedad, necesita siempre estar permanentemente capacitando a su personal docente con el fin de obtener un mejor desempeño del personal, así como también una motivación personal que traerá como resultado positivo para la institución en donde laboran.

## **6.2 Recomendaciones**

Después de realizar nuestras conclusiones ahora vamos a proceder a entregar nuestras recomendaciones las mismas que están basadas en los problemas o falencias que se lograron extraer en este trabajo. Esperando de antemano, que hayamos contribuido con el centro en donde nos permitieron investigar, brindándoles guías desde un punto de vista totalmente ajena al centro educativo.

Entonces nuestra primera recomendación; es que inmediatamente los gestores encargados del centro en mención deben empezar una reingeniería de los procesos, para que se vaya poco a poco obteniendo mayor efectividad en cuanto al proceso administrativo y de convivencia de la institución.

Una segunda recomendación urgente es que, se tome provisiones en cuanto a la trasmisión de valores en el centro educativo, porque puede ser que se cumpla con las demandas en el centro, pero si se carece de valores fundamentales en cuanto a individuos se refiere, la educación siempre será a medias, por esta razón se espera que los gestores tomen las acciones correspondientes.

Entonces una tercera recomendación es, que se elabore un proyecto de capacitación permanente al personal, sobre todo que se realice una especie de reuniones de

convivencia en donde se traten temas que engloben la parte didáctica, así como de contenidos y métodos que sean puntuales, pero sobre todo se traten temas que tengan valores primordiales para una buena marcha del centro escolar escogido para nuestro investigación.

Una cuarta recomendación es que se trabaje con mayor fuerza, en cuanto a la relación con los padres de familia, es decir, que la satisfacción que tienen hasta ahora se puede extender un poco más, para que en gran medida se alcance los logros planteados por el plantel en el sector. Y creo sin equivocarme que en este centro si tienen ganas de mejorar, se notó durante el trabajo, lo pude sentir cuando tuve las entrevistas con los directores en sus diferentes áreas, entonces cuando existen estas ganas y deseos de superación en el individuo se puede derribar paradigmas y establecer cambios puntuales para mejorar la marcha de una institución.

## **7. PROPUESTA DE MEJORA**

### **PROYECTO DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO**

#### **Título**

**Capacitación Permanente del Docente y Administrativo**

#### **Justificación**

Ante el innegable proceso de transformación y avances tecnológicos y de contenidos en este siglo XXI, donde las exigencias son cada día más estrictas debido incluso al proceso económico de los pueblos, se demanda a los centros educativos calidad en el recurso humano, efectividad en el aprendizaje y una mediación acompañada de un liderazgo efectivo por parte de los docentes y sobre todo una gestión que mire la necesidad urgente del centro así como una capacitación integral del profesional ecuatoriano.

Entonces este proyecto contiene las características esenciales del proceso de construcción colectiva del conocimiento y de todo lo que implica en el rol del individuo. Se encamina a transformar la labor docente sin esquivar el cuestionamiento permanente de la sociedad, de la institución, de su organización, fines, curricular y formas de relación humana. Pienso entonces que la constante formación del docente es vital para tener calidad en el campo educativo.

Recordemos como hemos dicho ya que la gerencia, el liderazgo y la docencia es una práctica social liberadora, esta actividad por ser trascendental en el cambio para la vida del estudiante está en permanente cambio y desarrollo, donde también se evidencian desacuerdos, conflictos, necesidades, aspiraciones sociales e individuales que por lo tanto, el docente, el director, debe estar preparado para afrontar esta avalancha de situaciones.

Al ser la gestión y liderazgo así como la transmisión de valores una práctica humanista, se centrará en el profesional que trata, utilizando las diferentes estrategias de transmitir el conocimiento al estudiante que está ligado en este proceso, apoyado por los padres, formando un triángulo donde la base de todo es el desarrollo. Entonces el ser humano gestor, docente, debe ser capacitado teórica, práctica ética y moral con valores que

efectivicen la transmisión de los conocimientos y sean capaces de trabajar en equipo, así como de respetar a sus superiores

Y para eso necesitamos despertar la visión y la misión del profesional, la misma que debe ser tarea de todos quienes están al frente de la parte administrativa, promoviendo programas, cursos, reuniones que ayuden a despertar ese llamamiento que nos hizo elegir esta carrera tan noble. Por esta causa quiero enfatizar mi propuesta al detectar la necesidad que impera en los educadores investigados, he llegado a la conclusión final que se debe a la falta de una capacitación integral permanente de los que trabajamos como educadores, como gestores como líderes en el proceso enseñanza-aprendizaje.

#### **9.1.1. Finalidad**

La capacitación integral del personal se robustece dándoles la oportunidad de acceder voluntariamente y por motivación en programas que conlleven cambio y mejoramiento en su estatus laboral y social. Por lo tanto los programas de capacitación integral permanente de quienes conforman la institución serán pedagógicos, socio-humanístico, con una mística cristiana, lo que significa que la acción educativa debe liberar el pensamiento y la actividad individual y colectiva, llegando a tener capacidad de desarrollar la creatividad, la criticidad, valores éticos, así como también una formación intelectual y estética sustentada en un enfoque cristiano-cultural e histórico, con la capacidad suficiente para integrarse al marco de la diversidad, ecológica, social y cultural de nuestro país

Entonces si contamos con un personal altamente capacitado, no solo en el ámbito de contenidos, o de diseño curricular, o simplemente en las diferentes metodologías y estrategias, o en el manejo de la tecnología actual, si no, elevar más allá nuestro alcance como personal que labora en este centro. Recordemos que somos un mediador en el proceso educativo, líderes, formadores, facilitadores, etc., que por lo tanto debemos ser preparados integralmente esto quiere decir, que se incluya en dichos programas la parte espiritual, que es la base fundamental para enriquecer al ser humano, que se convierta en un verdadero siervo de la verdad, como transmisor de valores éticos, morales, espirituales que nos lleven a ser un motor fundamental en la

administración de las instituciones educativas y en la formación de la juventud en nuestro país.

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Proponer una capacitación integral del personal administrativo y docente, para mejoramiento y calidad del desempeño en sus respectivos roles, dentro de la institución investigada.

### **Objetivos Específicos**

- Identificar las posibles causas, de por qué no están recibiendo capacitación permanente.
- Diagnosticar los efectos en su desempeño, según la percepción de los investigados.
- Relacionar el aspecto espiritual con el secular para conseguir una educación con principios y valores éticos morales.
- Diseñar un programa de capacitación permanente de mejoramiento del personal para conseguir una mejor calidad en su centro de trabajo.

### **9.1.2. Resultados Esperados**

Si se aplica con responsabilidad esta propuesta, de capacitación permanente del personal administrativo y docente, esperamos conseguir un cambio sustancial en los primeros años, no es de un momento a otro, esto es de permanencia, recordemos que el ser humano tiene la tendencia de que al pasar de los años entra en un estado de conformismo, alegando que ya sabe, y hasta derribar esos mitos y paradigmas de lo cotidiano se necesitará paciencia, permanencia en el trabajo emprendido.

Un problema grave ha sido hasta el día de hoy no revisar la parte moral de los que dirigen una institución, así mismo ocurre con el docente desde su casa hasta su formación y desempeño laboral, se les pidió solo tener un título académico o experiencia, pero que de lo otro; y entonces tenemos las consecuencias administradores egoístas, individualistas así como educadores que aceptan cohecho, que violaron, que faltaron, que tienen problemas de drogas, etc.

Entonces mi propuesta se basa en estos hechos detectados en la mayoría de los centros educativos de nuestro país, por lo tanto nos queda trabajar íntegramente en ellos y al cabo de dos o más jornadas se espera que la mirada del docente sea otra, sienta el peso de la responsabilidad, y empecemos a dar calidad, porque recordemos que la calidad del gerente, del docente está dentro de él como persona, y todo lo que exteriorice será efectivo.

### 9.1.3. Actividades

**Para conseguir el logro de esta propuesta, vamos a trabajar en tres áreas fundamentales:**

Para el desarrollo efectivo del programa de capacitación se basará en tres principios fundamentales como es la horizontalidad, participación y democracia.

#### a. Área familiar y Valores

El paso de la modernidad a la postmodernidad con características de cambio vertiginoso y ya en siglo XXI, presenta una familia que lucha por encontrar el equilibrio y la recuperación de sus más recientes variaciones. La transformación histórico-cultural con sus nuevas formas de organización familiar, se caracteriza por:

- Uniones consensuales libres
- Vida sexual temprana en la juventud
- El aumento exagerado de padres y madres solteros.
- Y la familia nuclear que presenta varias características, como un solo progenitor, hermanos mayores que asumen la responsabilidad, situación infrahumana, alcoholismo, drogadicción, etc.

Es bajo estos puntos de vista que el ser humano que labora en un centro, como docente debe ser capacitado, recordemos que el administrador docente es un líder, a veces es dirigente, orientador, un mediador, entre el traspaso del conocimiento y el nuevo individuo que hará sociedad. La familia es el punto de arranque decisivo del proceso de socialización y se halla implicada dentro del contexto cultural, histórico y socio-económico de cada región, así como de cada individuo en particular.

Las grandes teorías del cambio familiar han sido descartadas por considerarse en la presente como anticientífica o acientíficas, como lo manifiesta **Alonso. En Psicología**

**de la familia, diciendo: Las teorías sobre el cambio familiar en el presente se consideran acientíficas por la arbitrariedad en la fijación de las etapas, la falta de evidencia en que apoyarlas...**

Esto ha hecho que la educación descarte los programas de capacitación al personal administrativo, así como docente, pensando que no es necesario que un educador se embarque en estos temas tan trascendentales como la familia.

El programa debe tener las siguientes características.

- Tener bien claro que se propone al capacitar al personal en general.
- Que sea Participativa, es decir todos los que participan en el encuentro deben participar como sujetos activos de su propio aprendizaje.
- Vivencial, es decir llevar mis hechos, acontecimientos de nuestra vida familiar y compartir con otras realidades similares o diferentes, esto puede ayudarnos a encontrar líneas de acción para enriquecer el crecimiento y transformación del individuo como gestor y educador. Podemos decir aprender haciendo, aprender viviendo.
- Activo, es decir, en primer término centrado en la actividad y encontrar salida a las situaciones, problemas, elaboración del proyecto de vida. En segundo término se vale de una serie de temas y prácticas que permitan el conocimiento personal y grupal, se facilita el desarrollo de los temas dentro de una discusión y análisis y conclusiones grupales y personales.
- Semi – escolarizada, es decir, fuera de las secciones de la institución, los participantes deben continuar en el hogar el proceso de formación amplia con lecturas y videos. Aprender haciendo parte de un modelo participativo y experiencial.

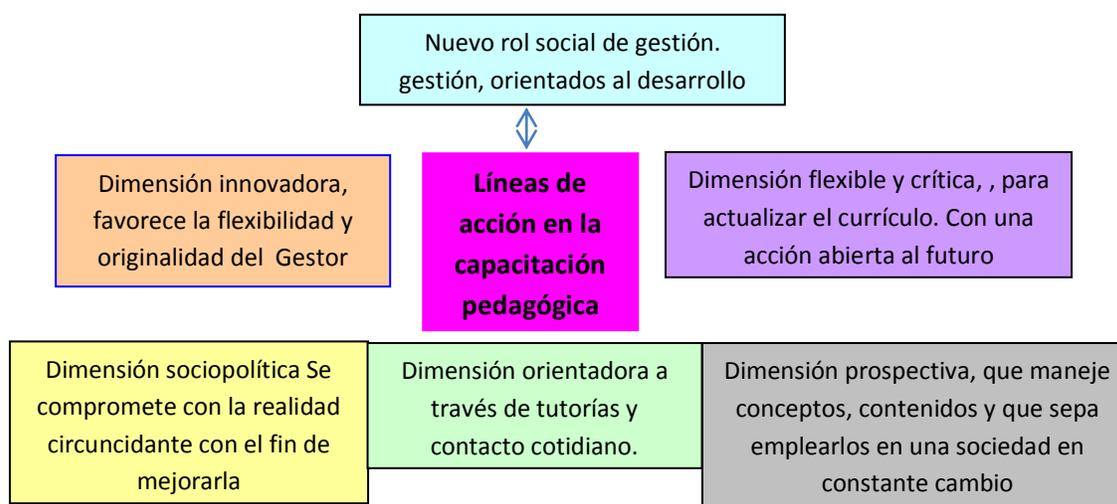
Desde este punto de vista vamos a ir constantemente tratando temas con una previa planificación, que nos van a ayudar a retomar lo que es la familia y sus valores, y el individuo se convertirá en un multiplicador de acciones.

#### **a. Área Pedagógica**

Como sabemos la pedagogía que es la teoría de la enseñanza que se impuso a partir del siglo XIX como ciencia de la educación o didáctica experimental y actualmente

estudia las condiciones de la recepción de los conocimientos y contenidos y su evaluación así como también el papel del educador y del alumno en el proceso educativo.

En la investigación que realizamos detectamos que uno de los problemas era la falta de trabajo en grupo, es decir mucha individualidad por esta razón hablamos de capacitación permanente, esto implica todo lo que influye en el gestor educador no visto solo como un profesional si no como un ser humano, que transmite, que enseña que está ligado con la nuevas tendencias pedagógicas. Para lograr este cometido desarrollamos el siguiente cuadro de propuestas.

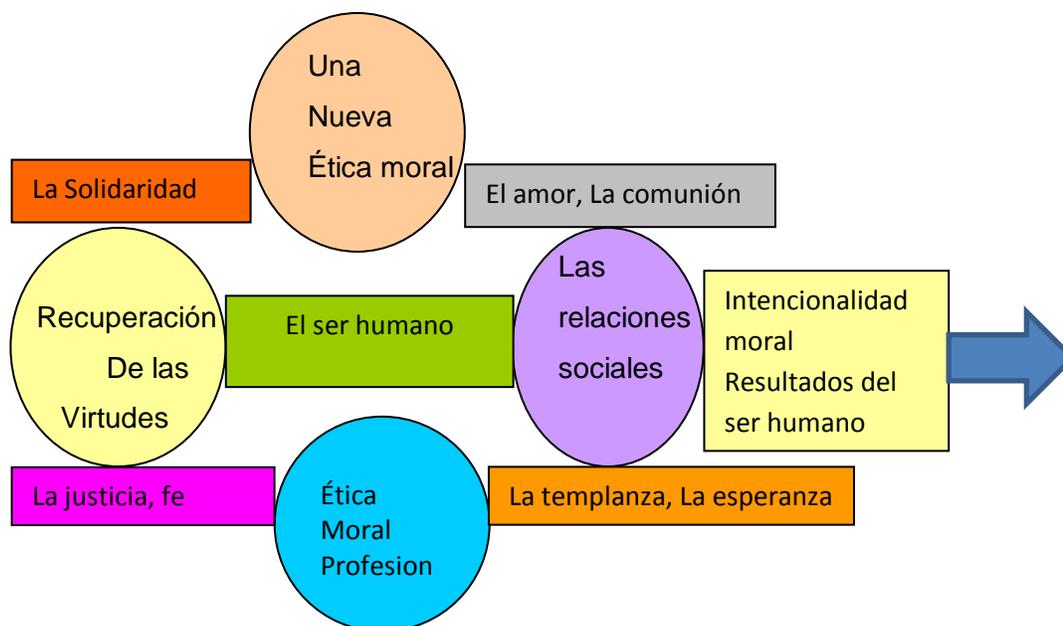


Cada individuo tiene su propio ritmo de aprendizaje y por lo regular no se ha tomado en cuenta este aspecto y por esta razón en esta área del programa de capacitación se debe tener métodos de enseñanza suficientemente flexibles como para adaptarse a la necesidad individual.

### **b. Área Ética Moral y Espiritual**

Creemos que esta área es la base para que todo lo demás se lleve a efecto, nunca se ha tomado en cuenta esta faceta en los gestores y docentes, siempre tibiamente se habló en algún seminario sobre la familia y sobre los valores, pero no se ha trabajado en el ser humano que dirige un centro, que labora en una escuela o colegio, todos los indicadores han sido para los estudiantes, sin pensar que los educadores somos un terreno donde se ha dejado de estar cultivando continuamente esta faceta. Trabajar en

talleres donde los propios participantes elaboren las propuestas en base a sus experiencias en el manejo de la institución y en el aula y así como en el contexto laboral del centro. Se puede trabajar bajo las siguientes propuestas:



Todos estos puntos de vista se pueden discutir, en grupos desarrollando los temas y sacando conclusiones con sus respectivas propuestas para su puesto de trabajo así como para el aula y en el contexto laboral y familiar dentro de la sociedad.

Con respecto al área espiritual, es necesario que se tome estos siete principios básicos como base para la capacitación espiritual que nos va a dar capacidad para entender a los demás, es lo que se ha perdido en la actualidad los verdaderos principios del ser humano con dignidad como hijos de Dios. La profesionalización del individuo gestor docente ha hecho a lado esta faceta del ser humano, no debemos olvidarnos que somos como un sacerdote, que sirve a Dios, sirviendo al prójimo. Por esta razón tengamos en cuenta que somos:

- El principio del servicio, solo el que sirve a los demás, ha entendido su verdadero papel de la gestión verdadera.
- El principio del discernimiento de lo que es la verdadera administración y educación, no solo educar para el conocimiento y cúmulo de saberes, sino para la vida en sociedad

- El principio del siervo, Jesús dijo no he venido a ser servido, sino a servir, el rector, el docente es un servidor público que media en el aprendizaje-enseñanza.
- El principio de la entrega, solo una verdadera entrega hacia los demás cambiará las posibilidades de educación.
- El principio de amar, ser humano director educador sabe que la negación del yo, es dejar el egoísmo.
- El principio de la misericordia, no condenemos a los estudiantes, con un toque de misericordia se puede recuperar a buenos seres humanos.
- El principio de renunciar a nuestro tiempo, al elegir esta profesión aceptamos que el momento que esté en el contexto educativo siempre seremos transmisores de nuevos contenidos. 2 Cor. 8:9, por amor a vosotros se hizo pobre, siendo rico...

#### **9.1.4. Metodología**

La metodología a seguir es cualitativa, porque a través de este proyecto se va a estudiar el lado subjetivo de la persona como es el docente, tomo como referencia lo que dice; Gutiérrez citado por Pérez de R..2001, p. 39, estudia el lado subjetivo de la vida, el modo como las personas se ven a sí mismas y como perciben su entorno. Busca descubrir el sentido y el significado de los fenómenos objeto de estudio.

Se trabajará con técnicas grupales, tratando de que todos los participantes se integren al trabajo, no olvidemos que se trata de unificar, de revisar la vida íntegra del ser que está dedicado al proceso administrativo así como al educativo.

Los materiales a utilizar deben ser revisados previamente, por los encargados de realizar el evento, para este trabajo es importante que se utilice, material didáctico de acorde a los objetivos planteados. Se utilizará además métodos como el descriptivo que nos permitirá ver la realidad de la gestión y liderazgo del educador en el contexto educativo, el observacional, para lograr ver el contexto natural sin modificarlo y finalmente se utilizará el método analítico y sintético, para identificar, clasificar, y describir las características del problema, esto nos permitirá ir al todo y emitir juicios de valor.

## Factibilidad

La realidad del contexto educativo en nuestro país hace que tomemos medidas que tiendan a mejorar la calidad de la gestión en nuestros centros, en tal virtud pienso que este proyecto de capacitación del personal docente, se lo puede realizar siempre y cuando los directivos encargados de la parte administrativa del centro tomen la iniciativa. Siempre existen los paradigmas en el ser humano, y casi siempre se oponen al cambio, cuando se propone temas como los que presentamos en el proyecto la mayoría dice y esto que tiene que ver con lo que nosotros somos, internamente en el centro cada directivo administrativo tiene que tomar el liderazgo para motivar al cambio al personal que labora en el centro y pienso que debe ser con carácter obligatorio, pues está en juego incluso el prestigio del centro y del personal docente.

Un factor determinante para que se realice este proyecto es el contexto en el que esta ubicado el centro y la situación social de donde vienen los estudiantes, en los sectores marginales sobre todo es común ver como los jóvenes se alejan del estudio por falta de incentivos, otros por las pandillas, alcohol, sexo, etc. Estos factores obligan a la capacitación urgente del personal administrativo y de los educadores para poder ser agentes de un cambio radical en la juventud.

### 9.1.5. Presupuesto

La inversión para el desarrollo de este proyecto estará determinada de la siguiente manera:

➤ Coordinador del evento	200,00
➤ Comisión para la elaboración del contenido	300,00
➤ Material Didáctico	400,00
➤ Alimentación para expositores	60,00
➤ Viáticos y movilización de comisión	200,00
➤ Refrigerio a los participantes	200,00
➤ <b>Subtotal</b>	<b>1360,00</b>
➤ <b>Imprevistos 5%</b>	<b>68,00</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1428,00</b>

Este total se invertirá una vez cada tres meses es, decir que, en al año tendremos tres encuentros para capacitación, llegando a tener una inversión anual de \$ 4.284,00

#### 9.1.6. Financiamiento

El financiamiento se puede hacer a través de autogestiones como:

- Acudir a instituciones privadas que quedan en el sector para pedir su colaboración.
- Designar al inicio del periodo lectivo un valor significativo del ingreso por matriculas.
- En caso de vender uniformes designar el 30% para los seminarios de capacitación.
- De las ganancias del soda bar, se puede designar un porcentaje de acuerdo al capital que ingrese.
- El ingreso por concepto de la compra de formularios, trámites y hojas con el membrete del plantel, pueden designarse para la organización de los programas de capacitación
- Por concepto de libretas se puede también designar para este evento.

#### 9.1.7. Cronograma

##### Cronograma a Ejecutarse del 4 abril al 31 de Diciembre del 2011

ACTIVIDADES	Mar	Abri	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Primer encuentro		x								
Segundo encuentro					x					
Tercer encuentro								x		
Cuarto encuentro										x

Como está detallado en el cuadro, la capacitación del personal debe ser permanente integral, parto desde el examen hecho a través de la investigación que la mayoría de los docentes no se está capacitando, ni tomando existe una buena transmisión de valores y por lo tanto note falencias en todos los campos como seres humanos. Para que exista realmente efecto no puede realizarse un seminario fugaz, que pasó y nada más. Hay que impregnar al personal docente de todos los agentes que le rodean a él

como gestor y educador, y por esta razón planteo que se lo haga cada tres meses, es decir, en el año tendremos 3 encuentros que nos servirá para:

- Unificar criterios,
- Para ahondar esfuerzos para un aprendizaje significativo,
- Efectivizará el rol del gerente o líder,
- La ética y valores se tornarán claros y explícitos,
- Uniformidad en el trato
- Armonía y respeto entre compañeros
- Visión y Misión clara de lo que es un educador
- Cuál es su verdadero papel como gerente y educador
- Compromiso para cambiar y ser transmisor de valores
- Mejorará calidad en la educación
- Prestigio del centro se elevará
- Alcanzar las metas propuesta en el currículo
- Valora al estudiante
- Trabajo conjunto con los familiares de los estudiantes

### **Bibliografía utilizada para elaboración de propuesta**

Biblia, Latinoamericana edición XLIX

Colección para educadores, Clarificación de Valores y Desarrollo Humano, Master Antonia V. Pascual Marina

Construyendo lo Nuestro, folleto

Didácticas y Estrategias de Enseñanza, de Álvaro Hernán Muñoz, 2005

Ética de Luís José Gonzáles Álvarez 2003

Familia y Valores, de Mariela del C. Suárez Higuera 1997

Ideas para trabajar con grupos Editorial Mundo Hispano, Josie de Smith 2000-2002 Internet...

La Tertulia Familiar, Blanca Isabel Triana y María Victoria Salcedo 1996

La Hora del Encuentro, Mariela Suárez Módulo tres

Módulo dos, Un proyecto de Vida Común de Mariela Suárez 1997

## 8. BIBLIOGRAFÍA

- Bases Teóricas de la Educación, 2002, Ética y Valores
- Biblia, Reina Valera, Nueva Edición
- Bonnis Warren y Burt Narus (Líderes: el Arte de Mandar)
- Cristian Flores - Aprenda a Escribir hoy y a Contestar Mañana
- Diccionario Océano Uno
- Ezequiel Ander – Egg, Técnicas de Reuniones de Trabajo
- Guillen Parra Manuel, (2008) Ética de las Organizaciones
- George P. Huber (2008) Toma de Decisiones
- G. Fregerio – Argentina (1992) Las Instituciones Educativas: Cara y Cara
- Hughes Ginnet (2004) “ Liderazgo”
- Internet:
  - (elmundodelosvalores.galeon.com/productos2080027.html)/martes, 20 de octubre de 2009)
  - Revista Gestión ([www.gestion.dinediciones.com/](http://www.gestion.dinediciones.com/))
  - Enciclopedia Wikipedia (.wikipedia.org/wiki/Liderazgo)
  - Gestión de Proyectos (Wikes).es
  - Enciclopedia Libre (<http://es.wikipedia.org/wiki/Liderazgo>)
  - //johanatov.blogspot.es/, María Isabel Díaz C.I. 12.744.032, Jonaidi Mota C.I. 14.242.748, Johana Tovar C.I. 13.955.554
- Juan Carlos Naranjo - SEIP (Guadalajara)
- Jaime Ricardo Valenzuela, Evaluación de Instituciones Educativas
- Jhon Maxwell (1993) El Líder que existe en ti.
- Koontz (2003) Liderazgo y Gestión
- Martha Chavarría, 2005, Educación en un mundo Globalizado
- María Isabel Díaz (Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez)
- Mariela del C. Suárez Higuera (1997) Familia y Valores
- Manuel de la Educación Grupo Océano
- Mn. Juan Moreno Peralta – Venezuela
- Mi respuesta. Como – La Educación

- Moreno Cerrillo Quintina Martín, 2006, Gerencia Educativa
- Nueva gramática de la Lengua Española
- Luis José Gonzales: Ética
- Raquel Geiler – Argentina [http](#)
- Silvia Lorenti (2001) Ética y Educación
- Silvia Lorente – Pedagoga Directora del ISEP

## 9. ANEXOS

Dentro de anexos encontraremos fotos y también la muestra de algunas de los instrumentos diseñados para realizar el trabajo.



Foto de las instalaciones del Colegio Evangélico Apostólico el Nombre de Jesús, en estado de remodelación y mejoramiento, la vista es de frente.



Vista del colegio desde otro ángulo en el sector sur de la ciudad de Guayaquil.

## Mi experiencia durante la investigación

Con urgencia empecé a realizar las acciones pertinentes para poder realizar la investigación, para esto hice un oficio dirigido al rector del plantel, el mismo que con mucho agrado y educación me recibió facilitándome todo lo que yo necesitaba.

Entrevisté a la Lcda. Ofelia Gracia rectora del Colegio Apostólico el Nombre de Jesús justamente el día que acudí al plantel me ofrecieron incluso fotos del centro educativo que a continuación podemos ver.



En esta imagen podemos ver a la Rectora Lcda. Ofelia García con otras autoridades del plantel así como el personal docente



En esta foto están parte del personal docente, de sexo femenino que trabajan en esta institución educativa.



En esta imagen podemos observar en el momento en el que la rectora, reunió a un grupo de estudiantes para explicarles sobre la encuesta que se iba realizar.



Foto de algunos alumnos en donde fui invitado para estar y poder sacar mi material de investigación

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**  
**MODALIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA**  
**ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**

Señor(a)

**RECTORA DEL CENTRO EDUCATIVO APOSTÓLICO**

En su despacho.-

De mi consideración:

Por el presente saludo a usted respetuosamente, deseándole éxitos en su trabajo de gestión administrativa.

Después de expresarle mis saludos fraternos, quisiéramos pedirle su autorización para poder realizar una investigación en su centro sobre **“Gestión, liderazgo y valores en la Administración de los centros educativos”** la misma que se trata con fines netamente académicos, los resultados serán estrictamente enfocados a contribuir para el mejor desempeño del centro educativo.

Por la favorable aceptación, expreso los sentimientos de consideración y gratitud sincera.

Atentamente

---

Lcdo. José Crespo A.

## ENCUESTA A DIRECTIVOS (GESTORES EDUCATIVOS)

Sr. (a) Gestores Educativos

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

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

### ENCUESTAS:

#### INFORMACIÓN GENERAL DEL ESTABLECIMIENTO

Nombre del establecimiento

Educativo.....

#### UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia.....

Cantón.....

Sector: Urbano ( ) Rural ( )

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

#### 1.- TIPOS DE ESTABLECIMIENTO:

- a. Fiscal ( )
- b. Fisco misional ( )
- c. Municipal ( )
- d. Particular Laico ( )
- e. Particular Religioso ( )

#### 2.- ¿Cómo están organizados los equipos de trabajo en su institución?

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

.....

#### 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 utilizados 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 del respeto y consenso en la toma de decisiones está liderado por él.**

a. Director ( )

b. Rector ( )

c. Consejo Directivo ( )

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

SI (\_\_\_\_\_) NO (\_\_\_\_\_)

**6.- Su administración y liderazgo del centro educativo promueve:**

Nro.	Se promueve	Siempre	A veces	Nunca
a.	Excelencia académica			
b.	El desarrollo profesional de los docentes			
c.	Capacitación continua del docente			
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:**

Nro.	Se promueve	Siempre	A veces	Nunca
a.	Son innatas			

b.	Se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo			
c.	Se adquieren a partir de la experiencia			
d.	Se desarrollan con estudios en gerencia			
e.	Capacitación continua que combine la práctica, la teoría y reflexión			

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

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

**10.- De los diferentes órganos escritos a continuación ¿cuáles se encuentran en su institución?**

Nro.	Se promueve	Siempre	A veces	Nunca
a.	De dirección (director/a, Consejo Escolar, Consejo Académico etc.,)			
b.	De gestión (secretario, subdirector, comisión, económica, etc.)			
c.	De coordinación (jefe de estudios, coordinador, etc.)			
d.	Técnica (departamentos, equipo docente,			

	etc.)			
e.	Otros (¿Cuáles?)			

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

Nro.	Se promueve	Siempre	A veces	Nunca
a.	Llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos			
b.	Establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia de grupo			
c.	Tratar de forma coordinada los conflictos que pueden 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			

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

a. Organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada maestría

(\_\_\_\_\_)

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

(\_\_\_\_\_)

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

(\_\_\_\_\_)

d. Mantener actualizada la mitología

(\_\_\_\_\_)



## ENCUESTAS A DOCENTES

### Sr. Profesor

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

Le pedimos que lea atentamente cada uno de los parámetros establecidos. A continuación responda según su propia experiencia personal, en que mediada cada situación ha representado un problema durante su experiencia docente.

Cada declaración tiene cinco posibles respuestas:

1. No representa ni ha representado ningún problema.
2. Representa o ha representado algún problema
3. Representa o ha representado un considerable problema
4. Representa o ha representado un gran problema
5. Este problema no es relevante para el nivel educativo en el que enseño.

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

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

### 1.- DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

Nombre del establecimiento

Educativo.....

.....

### UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia.....

Cantón.....

Sector: Urbano (      ) Rural (      )

### TIPOS DE ESTABLECIMIENTOS:

a. Fiscal (      )

b. Fisco misional (      )

c. Municipal (      )

d. Particular Laico (      )

e. Particular religioso (      )

### 2.- CUESTIONARIO

DECLARACIONES	SIEMPRE	A VECES	NUNCA
17.El rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes.			

18.El liderazgo en la unidad educativa está intrínsecamente ligado en la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de la escolarización.			
19.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			
20.Los directivos y docentes promueven la investigación a nivel educativo porque es un producto de la participación colectiva donde se integran docentes – estudiantes – familias - asociación civil – padres y representantes – consejo comunal con el fin de desarrollar y materializar metas del centro educativo.			
21.Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza.			
22.Trabajo en equipo, para tomar decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje.			
23.En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante.			
24.Resistencia en los compañeros o director/rector cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza			
25.Sentirme poco integrado en la escuela y entre los compañeros			
26.Desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo			
27.Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas			
28.Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el director/rector del centro educativo			
29.Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica			
30.Los directivos mantienen liderazgo y gestión en			

el área administrativa financiera.			
31. Actividades de integración en los ámbitos deportivos y socioculturales con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes.			
32. Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores.			

## ENCUESTA A ESTUDIANTES

### 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. El cuestionario evalúa sus percepciones sobre el ambiente real/ clima escolar que existe en el establecimiento.

Le pedimos que lea atentamente cada una de estas situaciones. Cada declaración tiene cuatro posibles respuestas.

CA. Si está completamente de acuerdo en la frase describe el ambiente real de la gestión Liderazgo y valores.

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

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

CD. Si está completamente en desacuerdo en que la frase describe el ambiente real de la gestión, liderazgo y valores.

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

### 1.- DATOS DE IDENTIFICACIÓN

Nombre del establecimiento

Educativo.....

#### UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia.....

Cantón.....

Sector: Urbano (     ) Rural (     )

#### TIPO DE ESTABLECIMIENTO

#### MATERIA DE ESTUDIO

a.- Fiscal (     )

b.- Fisco misional (     )

- c.- Municipal ( )  
 d.- Particular laico ( )  
 e.- Particular religioso ( )
- 2.- CUESTIONARIO

DECLARACIONES	CA	A	D	CD
16.El Director/Rector tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes.				
17.Las autoridades hablan más que escucha a los problemas de los estudiantes				
18.El liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que observas cotidianamente en el ambiente escolar				
19.Rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases				
20.En las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma y en el mismo tiempo				
21.Los docentes inician la clase con frases de motivación en valores y virtudes, considerando la realidad del entorno familiar y/o comunitario.				
22.El profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen				
23.Los métodos de enseñanza en tus clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes.				
24.Los docentes nos e interesan por los problemas de los estudiantes				
25.En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.				
26.Es el profesor quien decide qué se hace en esta clase				
27.En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.				
28.Se realizan trabajos en grupo (en equipo) con				

instrucciones claras y participación del docente.				
29. Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas.				
30. La ética y los valores se enseñan con el ejemplo				

## CUESTIONARIO DE ENTREVISTA

### ENTREVISTA A DIRECTIVOS: Rector/Vicerrector/Director/Supervisor

- b. ¿Qué es la comunicación para Ud.? ¿En qué se diferencia de la información?
- c. ¿El centro educativo, cuenta con un manual o reglamento que cumple el cómo, cuándo y quien debe realizar las tareas de liderazgo?
- d. ¿Cómo actuaría frente a un conflicto entre la dirección de su centro y el profesorado?
- e. ¿Cuáles deben ser las características de un líder educativo?
- f. ¿Cuál es el tipo de liderazgo que predomina en la dirección, docencia y alumnado?
- g. ¿Cuáles son los valores institucionales que busca desarrollar el centro educativo?
- h. ¿Cuáles son los valores que predominan en los profesores y alumnos?
- i. En el caso de existir antivalores, ¿cuáles son?

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

**MATRIZ DODA**

FORTALEZAS	DEBILIDADES
OPORTUNIDADES	AMENAZAS

## ENCUESTA A PADRES DE FAMILIA

SEÑORES/AS PADRES DE FAMILIA

Este cuestionario intenta recabar ***sus opiniones acerca de la administración, gestión y liderazgo de las autoridades del centro educativo*** en que actualmente se encuentra. El cuestionario evalúa sus percepciones sobre el ambiente real/ clima escolar que existe en el establecimiento.

Le pedimos que lea atentamente cada una de estas situaciones. Cada declaración tiene cuatro posibles respuestas.

CA. Si está completamente de acuerdo en la frase describe el ambiente real de la gestión Liderazgo y valores.

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

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

CD. Si está completamente en desacuerdo en que la frase describe el ambiente real de la gestión, liderazgo y valores.

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

### 1.- DATOS DE IDENTIFICACIÓN

Nombre del establecimiento

Educativo.....

#### UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia.....

Cantón.....

Sector: Urbano (     ) Rural (     )

#### TIPO DE ESTABLECIMIENTO:

##### MATERIA DE ESTUDIO

a.- Fiscal (     )

b.- Fisco misional (     )

c.- Municipal (     )

d.- Particular laico (     )

e.- Particular religioso (     )

### 2.- CUESTIONARIO

DECLARACIONES	CA	A	D	CD
16. El Director/Rector tiene en cuenta las opiniones de los docentes, estudiantes, padres de familia.				

17. Las autoridades hablan más que escuchan a los problemas de los estudiantes				
18. El liderazgo conductual orientado a la realización de tareas, es el que observa cotidianamente en el ambiente escolar				
19. Rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases				
20. En las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma y en el mismo tiempo				
21. Los docentes inician la clase con frases de motivación en valores y virtudes, considerando la realidad del entorno familiar y/o comunitario.				
22. El profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen				
23. Los métodos de enseñanza del centro se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes.				
24. Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes				
25. En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.				
26. Es el profesor quien decide qué se hace en la clase				
27. En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes desarrollen su creatividad				
28. Se realizan trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y participación del docente.				
29. Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas.				
30. La ética y los valores se enseñan con el ejemplo				

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**