



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
La Universidad Católica de Loja
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACION
MODALIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA

Tema: “Gestión, liderazgo y valores en el centro educativo Genesis de Bahía de Caráquez, provincia de Manabí durante el período lectivo 2010 - 2011”

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

AUTOR:

Sandra Verónica Cox Mendoza

DIRECTOR DE TESIS:

MGS. Gonzalo Fernando Morales Larreategui

CENTRO UNIVERSITARIO PORTOVIEJO

2012

CERTIFICACIÓN

Loja, Febrero 2 del 2012

Mgs.

Gonzalo Fernando Morales Larreategui

DIRECTOR DE TESIS

CERTIFICA:

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

Mgs. Gonzalo Fernando Morales Larreategui
DIRECTOR DE TESIS

AUTORIA

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

Lic. Sandra Verónica Cox Mendoza
C.I: 1307414795

ACTA DE CESION DE DERECHOS DE TESIS DE GRADO

CESION DE DERECHOS

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

Sandra Verónica Cox Mendoza

Loja, Febrero 2 del 2012

AGRADECIMIENTO

Agradezco a todos mis maestros, a los que recuerdo con mucho cariño por todas las enseñanzas impartidas con amor y paciencia, a mis padres por brindarme todo el apoyo durante todos estos años, a mi querido esposo e hijas.

Sandra Verónica

DEDICATORIA

A todos mis compañeros docentes, a Dios y a mi familia por el apoyo incondicional que me han brindado a través de estos años de estudios.

Sandra Verónica

**ACTA DE COMPROMISO ENTRE EL CENTRO EDUCATIVO Y EL
PROFESIONAL EN FORMACIÓN DE MAESTRIA EN GERENCIA Y
LIDERAZGO EDUCACIONAL**

A los ocho días del mes de diciembre del 2010, en la oficina del rectorado, del Centro Educativo “Génesis” del cantón Sucre provincia de Manabí, comparece por una parte del Tecnólogo Vladir Villagrán Cueva, en calidad de Rector de la institución y por otra parte la Lic. Sandra Verónica Cox Mendoza en calidad de Maestrante de la Universidad Técnica Particular de Loja (UTPL), con la finalidad de celebrar un acta de compromiso para realizar el documento de investigación titulado <<**GESTIÓN, LIDERAZGO Y VALORES DEL CENTRO EDUCATIVO “GENESIS”**>>, toda vez conocida y aceptada la solicitud de autorización para llevar a efecto este proceso investigativo, en la cual la autoridad de la institución da las facilidades para que el maestrante en base a un cronograma establecido, realice cada una de las actividades de investigación planteadas con los diferentes estamentos establecidos en el centro. El maestrante se compromete al cumplimiento y ejecución de las actividades establecidas y a la entrega de resultados a la autoridad respectiva.

Para constancia de lo actuado firman las partes interesadas.

Tclgo. Vladir Villagran Cueva
RECTOR

Lic. Sandra Cox Mendoza
MAESTRANTE

INDICE DE CONTENIDO

PORTADA	I
CERTIFICACION DEL DIRECTOR	II
AUTORIA	III
ACTA DE SESIÓN DE DERECHOS	IV
AGRADECIMIENTO	V
DEDICATORIA	VI
CERTIFICADO INSTITUCIONAL	VII
INDICE DE CONTENIDOS	VIII
INDICE DE CUADROS Y FIGURAS	X
RESUMEN	
1. INTRODUCCIÓN	1
2. MARCO TEÓRICO	5
2.1 Visión tradicional de la gestión educativa	5
2.1.1 Administración educativa	5
2.2 La gestión educativa	6
2.2.1 Concepto	8
2.2.2 Importancia	9
2.2.3 Tipos	10
2.3 Liderazgo educacional	12
2.3.1 Concepto	16
2.3.2 Tipos	17
2.3.3 Características	17
2.4 Diferencia entre directivo y líder	18
2.5 Los valores y la educación	20
3. METODOLOGÍA	23
3.1 Participantes	23
Personal directivo por sexo y edad	23
Personal docentes por sexo y edad	24
Personal administrativo y de servicios	24

Población estudiantil por edad, sexo y especialidad	25
3.2 Materiales e instrumentos	25
3.3 Método y procedimiento	27
4. RESULTADOS	29
4.1 DIAGNÓSTICO	29
4.1.1 Los instrumentos de gestión educativa en donde se evidencia la gestión en liderazgo y valores.	29
4.1.1.1 El manual de organización	29
4.1.1.2 El código de ética	30
4.1.1.3 El plan estratégico	31
4.1.1.4 El Plan operativo Anual (POA)	32
4.1.1.5 El Proyecto Educativo Institucional (PEI)	33
4.1.1.6 Reglamento interno y otras regulaciones	33
4.1.2 La estructura organizativa de la Unidad Educativa	35
4.1.2.1 Misión y Visión	35
4.1.2.2 El organigrama	36
4.1.2.3 Funciones por áreas y departamentos	36
4.1.2.4 El clima escolar y convivencia con valores	43
4.1.2.5 Dimensión pedagógica curricular y valores	44
4.1.2.6 Dimensión organizativa operacional y valores	44
4.1.2.7 Dimensión administrativa financiera y valores	45
4.1.2.8 Dimensión comunitaria y valores	45
4.1.3 Análisis FODA	46
4.1.3.1 Fortalezas y Debilidades	46
4.1.3.2 Oportunidades y Amenazas	47
4.1.3.3 Matriz FODA	49
4.2 Resultados de encuestas y entrevistas	50
4.2.1 De la encuesta a los directivos	50
4.2.2 De los profesores	61
4.2.3 De los estudiantes	64
4.2.4 De los padres de familia	66
4.2.5 De la entrevista a los directivos	68

5. DISCUSION	72
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	77
7. PROPUESTA DE MEJORA	80
8. BIBLIOGRAFIA	89
9. APENDICES	91

INDICE DE CUADROS Y FIGURAS

Tabla 1 De los directivos	23
Tabla 2 De los docentes	24
Tabla 3 Personal administrativo y de servicio	24
Tabla 4 De los estudiantes	25
Cuadro del organigrama	36
Matriz FODA	49
Tabla 5 Forma de organización equipo trabajo	50
Tabla 6 Aspectos medir tamaño de organización	51
Tabla 7 Tareas de los miembros de institución	51
Tabla 8 Clima de respeto en toma decisiones	52
Tabla 9 Delegación de toma de decisiones	52
Tabla 10 Administración y liderazgo del centro	53
Tabla 11 Habilidades de liderazgo	54
Tabla 12 Promoción para mejorar	55
Tabla 13 Organismos de la institución	56
Tabla 14 Actividades del equipo educativo	57
Tabla 15 Departamentos didácticos y acciones	58
Tabla 16 Gestión pedagógica	60
Tabla 17 Material de planificación	60
Tabla 18 Resultados encuesta a docentes	61
Tabla 19 Resultados encuesta a estudiantes	64
Tabla 20 Resultados encuestas a padres familia	66
Tabla 21 Resultados entrevista a directivos	68
Cuadro de problemas percibidos	71
Formatos de encuestas	

RESUMEN

La gestión del liderazgo en valores, es el tema investigado en el centro educativo "Génesis" ubicado en Bahía de Caráquez provincia de Manabí, fundada en Mayo de 1997. Los instrumentos de investigación, como son: la encuesta y la entrevista destinada a directivos, docentes, estudiantes, padres de familia, estuvieron diseñadas en forma clara y precisa con el objetivo de obtener muestras del pensamiento de la población educativa acerca de muchos aspectos sobre liderazgo y valores en la gestión de la institución.

Los resultados han sido satisfactorios, es decir los directivos del centro educativo mantienen una buena gestión de liderazgo y valores. Podríamos decir que el centro educativo está en constante innovación de metodologías.

Los docentes se sienten comprometidos con los estudiantes y con la institución, siempre tratan de brindar una educación personalizada, dando oportunidad a través del apoyo extracurricular, así que se dan tutorías después de la jornada de clases. Es necesario crear talleres, escuelas para padres donde se pueda brindar apoyo a los padres para que puedan colaborar en el aprendizaje de sus hijos.

1. INTRODUCCIÓN

La gestión educativa juega un papel muy importante en las instituciones educativas, por lo que el principio de autoridad es un concepto indispensable para poder entender la relación entre directivo e institución. El liderazgo puede tener base en el saber y sus habilidades, en la continencia de situaciones afectivas, etc. La tarea del directivo consiste en la gestión de los procesos formales de la institución, aquellos formulados y planificados, pero a su vez acciones sobre situaciones no planificadas como son las relacionadas con las actitudes de los actores institucionales.

Dentro del contexto de las relaciones humanas, la comunicación desarrolla un papel muy importante, ya que es por medio de ella que se crean y sustentan todo tipo de relaciones; es por esto que se hace necesario su estudio y entendimiento con el fin de hacer de la comunicación un instrumento de ayuda para desarrollar relaciones firmes que beneficien a todas las partes involucradas y a toda la sociedad.

Un error muy común en los directivos es el de no mantener relaciones con sus subordinados, por el miedo de perder autoridad. Con esa distancia van perdiendo noción de la realidad cotidiana de los docentes y administrativos, con la posible consecuencia de hacer lecturas erróneas para la toma de decisiones.

Los equipos de trabajo pueden perder operatividad, ya que los manejos o conducciones a distancias son cubiertos comúnmente por la burocracia de los papeles, informes y memorándums, y no estoy puntualizando el obviar los registros en la organización, que a mi parecer, son de suma importancia porque nos permiten el seguimiento "objetivo" de historicidad de las gestiones.

En especial, en los últimos años en la institución educativa Génesis se han venido suscitando algunos problemas en cuanto a la organización y la delegación de ciertas funciones a los miembros de las diferentes comisiones, para que estos se encarguen de realizar ciertas actividades como: organizar los

eventos, planificaciones, revisiones, pero los directores quieren asumir toda la responsabilidad sin delegar.

En los últimos tiempos se ha organizado un poco más la institución, elaborándose el código de convivencia y el reglamento interno, aunque todavía falta mejorar el código de ética, donde se pueda considerar y conocer la manera de actuar en la institución.

Para el centro educativo Génesis esta investigación es de suma importancia porque ayudará a mejorar el liderazgo educativo, además de planificar y organizar todas las actividades en bienestar de la comunidad educativa. A los estudiantes les va a beneficiar ya que se propondrá a los maestros una propuesta innovadora para poder lograr la excelencia en los estudiantes, a través de clases dinámicas y la atención personalizada para cada uno de los alumnos. En general esta investigación beneficiara a la organización del centro educativo, además que la realización de la propuesta mejorara ciertos problemas que se suscitan en la mayoría de los centros educativos.

Para la realización del siguiente proyecto conté con la ayuda y buena acogida de los directivos, estudiantes, docentes, padres de familia de la institución, que permitieron que se llevara con éxito este proyecto. Las preguntas del cuestionario sirvieron de análisis para conocer cuál es el tipo de liderazgo y gestión que se proyecta en el centro educativo.

Para la realización de la encuesta se planificó una clase de valores, esta clase se compartió a los diferentes integrantes de la comunidad educativa, motivando para que los pongan en práctica en todas las acciones que se realizan en la vida cotidiana, la práctica de valores en el centro educativo es de esencial importancia para tener una buena convivencia tanto social como con el ambiente, ya que Génesis es un centro que le da mucha importancia a la ecología.

El objetivo general del proyecto es desarrollar la capacidad de gestión, análisis y juicio crítico sobre el desarrollo de proyectos de investigación además la

planificación de propuestas alternativas a la mediación y solución de los problemas en el ámbito del liderazgo que posibiliten el mejoramiento de la calidad de la educación en las instituciones educativas.

Investigar los referentes teóricos sobre: gestión educativa, liderazgo educativo; y gestión de la calidad en valores.

Descubrir una actitud crítica para seleccionar, procesar y presentar información valiosa sobre la gestión, liderazgo y valores en los centros educativos.

Determinar los roles y liderazgo de los directivos y jefes departamentales en la ejecución de los planes estratégicos y operativos de las instituciones educativas.

Asumir con responsabilidad la elaboración del diagnóstico institucional en los diferentes escenarios de gestión, liderazgo y valores, este último es el eje transversal de la administración educativa.

Fortalecer el liderazgo en la toma de decisiones en situaciones arriesgadas o inciertas, identificando técnicas que los gerentes y directivos pueden utilizar para reducir las dificultades.

Es de suma importancia que el director organice su tiempo y esfuerzo dosificando la direccionalidad de su hacer cotidiano y el programado. Una herramienta muy eficaz es el utilizar racionalmente las agendas de trabajo, no como una suma de citas, compromisos, de ayuda memoria, de registros personales mezclados con los del trabajo, sino como un lugar de organización funcional. Una forma es la de darle prioridad a unas tareas sobre otras, previa evaluación de los requerimientos de las mismas.

Para una buena gestión es necesario que los directivos hagan el organigrama de funciones, distribución de las tareas, la división de trabajo, uso del tiempo y de los espacios, el manejo de la información.

La función organizativa directiva de las organizaciones educativas se está convirtiendo en un tipo de profesionalismo de alto orden. En el presente trabajo investigativo se caracteriza por un enfoque personal, fruto de la propia experiencia, reflexión y elaboración de la autora.

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Visión tradicional de la gestión educativa.

La palabra gestión ha estado íntimamente relacionada con las cuestiones netamente administrativas; es decir con las cuestiones empresariales.

Este término moderno “Gestión Educativa” guarda en su interior dos situaciones que se complementan simultáneamente: Una que es la parte administrativa (gestión administrativa) y por otro lado lo académico (gestión académica). La visión tradicional los ha visto como cuestiones distintas incapaces de adherirse para dar frutos.

Nuestra visión moderna es mucho más integral, creemos que la gestión administrativa es fundamental para el buen desarrollo en la calidad académica de una institución educativa. Es esta dicotomía de la gestión educativa que puede ser llamada administración educativa.

2.1.1. Administración educativa

Siempre se ha dicho que la “eficiencia” es el propósito de la administración; por consiguiente este es el propulsor de las relaciones humanas para alcanzar los objetivos y dar satisfacciones a quienes intervienen en tales labores.

La realización eficiente debe permitir el logro de los siguientes valores administrativos como:

a) El servicio satisfactorio a la comunidad, que implica:

- Igualdad en el tratamiento a los usuarios ante la ley y ante quienes la aplican.
- Oportunidad y cumplimiento de prestación de servicios de buena calidad.
- Mejoramiento cuantitativo y cualitativo de las actividades.

b) Responsabilidad en los actos de superación de problemas e intuición en la búsqueda de nuevos objetivos.

c) Mayor productividad, rentabilidad y apoyo.

Por estos objetivos, la administración, hoy ocupa una posición clave dentro de las ciencias sociales hasta ser considerada, por su trascendencia en la vida social, como “llave de la sociedad moderna” e “instrumento efectivo del bienestar humano”

La administración de la educación consiste en diseñar, implantar y hacer funcionar un sistema eficiente y eficaz de aprendizaje que responda a las características, necesidades y aspiraciones de los alumnos, la sociedad y sus instituciones. Su éxito requiere responsabilidad de los directivos y operadores del sistema.

Es un proceso social relacionado con la creación, mantenimiento, estímulo, control, supervisión y unificación de las energías humanas y materiales, organizadas formal o informalmente dentro de un sistema unificado, para cumplir objetivos predeterminados del Sector Educación, sea este privado o público. Constituye un conjunto sistemático de órganos, funciones, procesos, acciones, técnicas y recursos necesarios para lograr la máxima eficiencia en la ejecución de las actividades educativas.

2.2. La gestión educativa

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

La gestión tiene dos variantes en primer lugar, la gestión como proceso para lograr un cambio en las instituciones a través de acciones previamente analizadas y una vez efectuadas estas acciones o estrategias implica la evaluación, y la segunda variante es la gestión como capacidad, donde el gestor desarrolla la habilidad para involucrar a los agentes educativos y optimizar las labores, teniendo como objetivo cumplir las metas institucionales, un gestor desarrollara habilidades como el liderazgo, la comunicación, el entusiasmo, el trabajo en equipo entre otros, pero encontramos tres elementos sobresalientes como son: liderazgo, transformación, y recursos.

Liderazgo: Es el proceso personal y profesional de un directivo o equipo directivo para coordinar los esfuerzos de los miembros de una institución para alcanzar el logro de los objetivos y resolver las dificultades.

Transformación: Es el objetivo de la gestión, son los cambios sistematizados que nos conducen a los objetivos.

Recursos: Es saber con lo que se cuenta, tanto recursos materiales, financieros y humanos, en este último la gestión hace un mayor hincapié puesto que se basa en el enfoque humanista, un gestor debe optimizar los recursos para lograr resultados.

Desde esta perspectiva, se plantea que no existe un único procedimiento eficaz en la dirección, sino distintos sistemas que permiten obtener buenos resultados.

El director, como profesor y administrador, no sólo le concierne el mantenimiento del sistema, sino el desarrollo personal de quienes trabajan en la escuela y, especialmente, de los alumnos, además ocupa una posición central en relación a los intereses del profesorado en las cuestiones pedagógicas y a los intereses ajenos en los asuntos del sistema global. La primera posición requiere flexibilidad y un grado de autonomía que le permita responder a sucesos inesperados. La segunda tiende a animarle a adoptar procedimientos racionales, centralmente controlados, del control de los hechos,

siendo importante en todos ellos la credibilidad personal del director. Esta yuxtaposición de burocracia y profesionalismo en educación está mediatizada por la posición formal e informal de la dirección (Harling, b, p. 1989).

2.2.1. Concepto

Gestión es un término que implica un conjunto de trámites que se llevan a cabo para resolver un asunto o concretar un proyecto. La gestión es también la dirección o administración de una empresa o de un negocio. La gestión es:

- Presentar un perfil integral, coherente y unificado de decisiones.
- Definir los objetivos institucionales, las propuestas de acción y las prioridades en la administración de recursos.
- Definir acciones para extraer ventajas a futuro; se consideran tanto las oportunidades y amenazas del medio en el que está inserta, como los logros y problemas de la misma organización.
- Comprometer a todos los actores institucionales.
- Definir el tipo de servicio educativo que se ofrece.

Una de las grandes preocupaciones que ocupa a los responsables de gerenciar el talento humano en las organizaciones es la gestión de desempeño, su necesidad por conocer los avances y contribuciones de cada uno de los funcionarios y la urgencia de intervenir en los procesos de mejoramiento continuo hace necesario comprender el impacto de implementar y desarrollar un adecuada Gestión del Desempeño.

Este tema no hace referencia únicamente a la evaluación de los desempeños obtenidos por el personal, involucra necesariamente una mirada a todas las acciones que realiza la organización para favorecer el cumplimiento de los resultados esperados.

Es preciso tener en cuenta que la gestión del desempeño comienza con el mismo proceso de selección, la identificación de los perfiles de las personas requeridas para los cargos, las acciones de formación y entrenamiento que se

desarrollan, los factores motivacionales de cada una de las personas e incluso los elementos propios de la cultura empresarial que conllevan al compromiso y la motivación de las personas.

La gestión del desempeño abarca, entonces, un sin número de elementos que permiten valorar la contribución de los funcionarios y verificar su impacto en los resultados corporativos esperados, igualmente es una herramienta que fortalece la necesidad de conocer los elementos que favorecen o dificultan la tarea que diariamente se desarrolla con los clientes.

Algunos de los elementos que deben tenerse en cuenta al gerenciar un proceso de gestión del desempeño son: Los supuestos de las evaluaciones del desempeño. Es importante tener en cuenta el impacto que causa un proceso como estos en quienes se ven sometidos a entrevistas, cuestionarios y retroalimentación de su desempeño, las intenciones y el alcance con las cuales se programan y desarrollan los procesos de evaluación del desempeño no siempre coinciden con la interpretación que de ella se hacen. Estos supuestos deben ser aclarados y tener claridad de los propósitos e intervenciones que surgirán a partir de este proceso con el fin de evitar malos entendidos que lleven a crear resistencias innecesarias al momento de realizar las evaluaciones.

2.2.2. Importancia

Es de suma importancia que el director de la institución planifique su trabajo, distribuyendo su tiempo y las tareas a los diferentes miembros que laboran en la institución, delegando funciones para obtener mejores resultados mediante el esfuerzo y así optimizar el trabajo en los objetivos propuestos. Para una mejor organización los directivos deben tener una organización como:

1. La dimensión organizacional (estilo de funcionamiento):

- Los organigramas.
- La distribución de la tarea.

- La división del trabajo.
- Los canales de comunicación formal.
- El uso del tiempo y de los espacios.

2. La dimensión administrativa (las cuestiones de gobierno):

- La planificación de las estrategias.
- Consideración de los recursos humanos y financieros.
- El control de las acciones propiciadas.
- El manejo de la información.

3. La dimensión pedagógica - didáctica (actividad diferencial de otras organizaciones sociales):

- Los vínculos que los actores construyen con los modelos didácticos.
- Las modalidades de enseñanza.
- El valor otorgado a los saberes.
- Los criterios de evaluación.
- Las teorías de la enseñanza.

4. La dimensión comunitaria (actividades sociales entre los actores institucionales). Las demandas, exigencias y problemas con relación al entorno institucional.

Para enriquecer el rol del director se pueden considerar los pilares del entusiasmo, el esfuerzo, el conocimiento, el escuchar, el compromiso con el equipo de trabajo, sintetizando en una tarea jerarquizada de la profesión en un "querer hacer y saber hacer" con el fin de aprender a vivir juntos y para ser cada día mejor.

2.2.3. Tipos de gestión

Los tipos de gestión son:

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 la propuesta.

Gestión de proyecto: es la disciplina que se encarga de organizar y de administrar los recursos de manera tal que se pueda concretar todo el trabajo requerido 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 que se ha adquirido en el transcurso del tiempo, 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 ambiente: es el conjunto de diligencias dedicadas al manejo del sistema ambiental en base al desarrollo sostenible. La gestión ambiental es la estrategia a través de la cual se organizan las actividades entrópicas que afectan el ambiente, con el objetivo de lograr una adecuada calidad de vida.

Gestión estratégica: es un útil recurso del área de Administración de Empresas y Negocios que ha sido consultado en varias ocasiones.

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

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

Gestión financiera: se enfoca en la obtención y uso eficiente de los recursos económicos que beneficiaran a la institución.

Gestión pública: no más que modalidad menos eficiente de la gestión empresarial.

2.3. Liderazgo educacional

“El liderazgo es el arte de influir sobre las personas para que trabajen con entusiasmo en la consecución de objetivos en pro del bien común”. “El líder es consciente de que la autoridad no se impone sino que se inspira, y la confianza no se inspira sino que se otorga” (Proverbio chino). Estamos en una época en la cual se necesitan menos administradores que mantengan las escuelas como están y más líderes educacionales que las cambien.

Los directivos educacionales deben enfrentar el tránsito de los modelos de dirección altamente centralizados y acceder a una dirección descentralizada con un accionar más participativo en la base. Hacer de la dirección una tarea donde todos se vean reflejados desde las concepciones más generales hasta la toma de decisiones estratégicas, que repercuten de manera directa en la vida de la institución y por ende, en los educandos. El líder educacional de hoy debe ser abanderado de las transformaciones que se suceden en el sector, ser capaz de transformar su institución para acercar las principales decisiones a la base, dar poder para recibir más poder, dar confianza y recibir más confianza, ganando la autoridad real, con su propio comportamiento.

Al respecto el Comandante Ernesto Guevara (1960) explicaba que los cuadros deben ser dinámicos, no simples trasmisores, hacia arriba o hacia abajo con lemas o demandas, sino creadores en su actividad para ayudar al desarrollo de las masas y a su información constante.

El director de escuela como líder debe reforzar el trabajo con las personas de su centro: estudiantes, trabajadores docentes y no docentes, familiares, representantes comunitarios y tener una comunicación permanente, abierta y franca con las estructuras superiores de dirección. Debe entender las expectativas que tiene la comunidad escolar sobre él, sus roles y responsabilidades, trabajar en conjunto con otras personas, comunicar de forma efectiva y saber cómo ser creativo e innovador.

En nuestra realidad educativa se han detectado algunas insuficiencias que poseen los directivos de las escuelas para dirigir con éxito sus centros. Dentro de ellas se encuentran:

La falta de preparación teórico-metodológica en el tema de liderazgo para trazar acciones que les permitan mejorar su desempeño.

Desconocimiento de las características que debe poseer el director de escuela para actuar como líder y cómo llevarlas a la práctica, por la carencia de un modelo del ideal de director, a partir del cual se puedan determinar dimensiones e indicadores para autoevaluarse como líder de la institución educativa.

No siempre los profesionales mejor preparados y con mayores posibilidades de convertirse en líderes verdaderos, aceptan responsabilidades de dirección que los conviertan en líderes formales.

La imagen y autoimagen que se tiene del directivo educacional no favorece la formación de líderes educacionales.

El exceso de centralización, verticalismo y autoritarismo en las líneas de mando muchas veces convierte a potenciales líderes, emprendedores y creativos, en simples subordinados pasivos y cumplidores de orientaciones.

A pesar de estar trazadas las líneas directrices para la selección, preparación y promoción de los cuadros; éstas no se cumplen con rigor en todos los niveles y

con elevada frecuencia se promueven cuadros a directores de instituciones educativas sin la experiencia docente, el haber transitado por los niveles de dirección subordinados y la preparación en dirección que se requiere para ponerlos en situación de éxito.

Existe una tendencia a la sustitución por contingencia de los cuadros y directivos que incumplen o cometen errores en su desempeño, pero no se cumple una proyección sistémica de promoción de los cuadros.

Los cuadros que por razones emergentes son nombrados para ocupar diferentes responsabilidades sin haber vencido todas las etapas de su preparación, no siempre son atendidos adecuadamente desde su puesto de trabajo para que alcancen los requisitos en el menor plazo posible, razón por la cual existe una alta tasa de fracaso y una baja estabilidad, especialmente de los directores de escuelas.

El director de escuela necesita preparación para poder atender adecuadamente a sus subordinados y a todo el personal que trabaja en su institución, sin embargo, la literatura sobre este tema es muy amplia y dispersa, y se aborda de forma general para todos los directivos, sin particularizar en el sector educacional, lo cual dificulta la consulta sistemática por estos directivos y su cabal comprensión para poderla contextualizar a la función que desempeña.

Esta razón conllevó a la elaboración del presente artículo con el objetivo de: Presentar las características del director de escuela contextualizadas al ámbito escolar, así como las dimensiones e indicadores para autoevaluarse como líder de escuela.

Conforme se consolida la teoría de la administración y de las organizaciones, sobre todo en este siglo, ha cobrado fuerza el estudio del liderazgo como una función dentro de las organizaciones.

Esta perspectiva no enfatiza las características ni el comportamiento del líder, sino las circunstancias sobre las cuales grupos de personas integran y

organizan sus actividades guiadas hacia los objetivos y la función del liderazgo que es analizada en términos de una relación dinámica.

Según este enfoque el líder es resultado de las necesidades de un grupo como parte imprescindible, un grupo tiende a actuar o hablar a través de uno de sus miembros. Cuando todos tratan de hacerlo simultáneamente el resultado por lo general es confuso o ambiguo. La necesidad de un líder es evidente y real, ya que esta aumenta conforme los objetivos del grupo son más complejos y amplios.

Por ello, para organizarse y actuar como una unidad, los miembros de un grupo eligen a un líder. Este individuo es un instrumento del grupo para lograr sus objetivos, y sus habilidades personales son valoradas en la medida que le son útiles al grupo.

Un líder no lo es por su capacidad o habilidad en sí mismas, sino porque estas características son percibidas por el grupo como las necesarias para lograr el objetivo. Por lo tanto, el líder tiene que ser analizado en términos de función dentro del grupo. El líder se diferencia de los demás miembros de un grupo o de la sociedad por ejercer mayor influencia en las actividades y en la organización de estas, además este adquiere status al lograr que el grupo o la comunidad logren sus metas. Su apoyo surge de lo que consigue para los miembros de su grupo, comunidad o sociedad más que ninguna otra persona, por ende el líder tiene que distribuir el poder y la responsabilidad entre los miembros de su grupo.

Esta distribución juega un papel importante en la toma de decisiones y, por lo tanto, también en el apoyo que el grupo le otorga.

Como el liderazgo está en función del grupo, es importante analizar no solo las características de este sino también el contexto en el que el grupo se desenvuelve.

Pues se considera que estas características determinan quien se convertirá en el líder del grupo. Se ha encontrado que un individuo que se destaca como un líder en una organización no necesariamente lo hace en una situación democrática, menos estructurada. Depende, si la situación requiere una acción rápida e inmediata o permite deliberación y planeación, los liderazgos pueden caer en personas diferentes.

En síntesis, "el líder es un producto no de sus características, sino de sus relaciones funcionales con individuos específicos en una situación específica."

Aunque todavía se cree que hay líderes natos, pero a partir del estudio del liderazgo dentro de la perspectiva se fundamenta la posición de que se pueden crear líderes, con solo reforzar aquellas habilidades de liderazgo necesarias para una organización o situación específica.

En la dirección de las organizaciones se encuentran las elites, formada por líderes y por técnicos que se han esforzado por adquirir conocimientos del liderazgo para poder llegar a ser líderes emprendedores y capaces de desenvolverse en este ámbito de forma eficaz y eficiente, pero sin dejar de lado las relaciones interpersonales con su equipo de trabajo.

2.3.1. Concepto

Liderazgo educativo es el proceso de ejercer una influencia mayor que lo que permite la estructura de dirección u organización de la institución educativa, hasta lograr que los estudiantes también sean líderes. La esencia del liderazgo educativo está en aumentar la influencia educativa (autoridad) sobre los estudiantes por encima del nivel de obediencia mecánica a las órdenes rutinarias venidas de la institución educativa.

Un líder educativo debe poseer el entendimiento, el conocimiento, la visión, los hábitos de pensamiento y acción, la disposición de indagar, cuestionar y problematizar, la inclinación a tomar riesgos, a experimentar y evaluar

consecuencias; tener las habilidades para crear espacios y prácticas que sean cuidadosas, dedicadas, respetables, respetuosas, confiables, estimulantes, preocupadas, y que contribuyan a desarrollar comunidades de aprendizaje donde se favorezcan la democracia, la equidad, la diversidad y la justicia social.

2.3.2. Tipos

Líder democrático: Decide las cosas consultando a su equipo, pero mantiene el control. Esto es visto por su grupo como una valoración por el individuo, pero a veces el Líder Democrático es percibido como una persona insegura. ¿Cuándo es bueno? Cuando hay tiempo para analizar las opciones ante una decisión.

Líder laissez-faire: Ejerce poco control sobre los miembros del equipo. Esto inspira libertad de acción y creatividad, pero a veces genera poca motivación y deja el grupo a la deriva. ¿Cuándo es bueno? Cuando el grupo es maduro, responsable y está altamente motivado, o cuando tiene habilidades y talento muy altos.

Líder autocrático: Domina a los miembros de su equipo por medio de la coerción, de la influencia y del poder. Esto genera una resistencia pasiva por parte del grupo. ¿Cuándo es bueno? Cuando hay que tomar decisiones urgentes, apremiantes, cuando hay situaciones límite.

2.2.3 Características

Los líderes se ubican siempre en las elites compartiendo el poder con los técnicos (individuos súper especializados). Aunque no todas las elites poseen técnicos. Conocemos el líder institucional, por las siguientes características:

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

- b. La primera significación del líder no resulta por sus rasgos individuales únicos, universales (estatura alta o baja, aspecto, voz, etc.).
- c. Sino que cada grupo considera líder al que sobresalga en algo que le interesa, el más organizador, el que posee más tacto, el que sea más agresivo, más santo o más bondadoso. Cada grupo elabora su prototipo ideal y por lo tanto no puede haber un ideal único para todos los grupos.
- d. El líder debe organizar, vigilar, dirigir o simplemente motivar a los miembros a determinadas acciones o inacciones según sea la necesidad que tenga el grupo. Estas cuatro cualidades del líder Institucional, son llamadas también carisma.
- e. El líder es sencillo, veraz, capaz de trabajar en grupo, de expresar libremente sus ideas y de luchar por sus principios, además tiene buenas relaciones humanas, piensa utilizando estrategia, etc.
- f. El líder es el modelo para todo, capaz de inspirar y guiar a individuos o grupos. No debe ser de ningún modo un caudillo, un cabecilla, el líder no adopta algunos valores negativos porque él con su ejemplo puede hacer mucho más.
- g. Por último, otra exigencia que se presenta al líder es la de tener la oportunidad de ocupar ese rol en el grupo, si no se presenta dicha posibilidad, nunca podrá demostrar su verdadera capacidad de ser un líder.

2.4. Diferencias entre directivo y líder

En el innovador artículo que escribió en 1977, Abraham Zaleznik desafiaba el concepto tradicional de la gestión, estableciendo por primera vez la diferencia entre un directivo y un líder, a través de la concepción que cada uno tiene del caos, del orden y de cómo gestionarlo.

Define al líder como alguien con personalidad que generalmente ha nacido “dos veces” utilizando la nomenclatura de William James en “las variedades de la experiencia religiosa” quien consideraba que la persona que había nacido dos veces, había pasado por circunstancias en su vida que le habían obligado a mirar a su interior y construir un mundo que no está regido por el sentimiento de pertenencia o de reconocimiento. El líder, a diferencia del directivo, construye su percepción del entorno a través de un fuerte sentimiento de identidad, completamente independiente e incluso a veces aislante de la sociedad en la que viven. Como bien dice Zaleznik (1977) *“las relaciones humanas en las estructuras dominadas por los líderes dan la impresión de ser por lo general turbulentas, intensas e incluso, en algunas ocasiones, desorganizadas”*.

Este concepto, según el artículo, omitía elementos de liderazgo que son esenciales para que la organización alcance el éxito, tales como inspiración, visión y pasión. Aunque esta idea no es explícita, sí que es cierto que deja marcadas muchas de las pautas que hasta hoy se siguen, en el camino de crear líderes y/o directivos en las organizaciones.

Zaleznik identifica al líder con el riesgo, el cambio, la novedad. Un líder según el autor es una persona que no necesita basarse en su autoridad o jerarquía para defender sus ideas, y que tiene una cierta tolerancia a la confrontación.

Esto nos lleva a la afirmación de que un directivo nace y un líder se hace, con independencia de las aptitudes innatas que le pueden llevar a uno y otro a alcanzar dicha posición. Aunque considero que esta afirmación deja de lado muchos conceptos, y sobre todo, no permite tener en cuenta que un directivo puede convertirse en líder. Ahora bien, que un líder se convierta en directivo...creo que es imposible.

Considero que un líder ha adquirido una visión humanista del mundo, ha comprendido como gestionar mejor sus emociones internas, ha autogestionado situaciones de crisis personales que le han llevado a una madurez, a experimentar la destreza de sus propias emociones, y considero que tras haber

realizado un camino tan intenso, es prácticamente imposible que el mapa del mundo se reduzca al del directivo nacido para dirigir.

Los gerentes y los líderes son dos personas diferentes. Los líderes, al igual que los artistas, toleran el caos y la ausencia de estructura. Mantienen las respuestas en suspenso para prevenir la definición prematura de los temas importantes. Los gerentes buscan el orden, el control y resolver rápidamente los problemas.

Para lograr la excelencia, las compañías necesitan a ambos. Pero muy a menudo, no crean el clima necesario para que se desarrollen los verdaderos líderes completamente.

2.5. Los valores y la educación

Todo sistema de educación, pero sobre todo la destinada a los niños, niñas y jóvenes, su objetivo es necesariamente una visión hacia el futuro, y uno de sus propósitos la formación y desarrollo de los adultos del mañana.

Una visión del futuro siempre ha resultado una tarea mucho más difícil para los educadores, pues les exige ejercicios prospectivos que, por más "científicos" y rigurosos, no dejan de ser ejercicios de adivinación. En los tiempos actuales, estos ejercicios se hacen aún más difíciles, debido a la velocidad y cambios que continuamente se dan en los campos científicos y tecnológicos, y al ritmo al que se está acumulando la información. Estas transformaciones son de tal magnitud que ya se deja sentir su impacto en la organización económica, política y social del planeta entero, y junto con ello de los países en los que se divide geográfica y políticamente la población mundial.

Una sociedad altamente educada lo es fundamentalmente en áreas que tocan de manera muy especial el terreno de lo afectivo. Así, debe ser una población:

Consciente en el cuidado del medio ambiente. Ello requiere desarrollar una profunda conciencia histórica que permita comprender la trascendencia

generacional de los actos humanos. Educar para respetar el medio ambiente necesariamente implica formar en valores y entender que lo que hace una generación se lo hereda a la que sigue.

Educada para el consumo inteligente, moderado y crítico, tanto de los bienes y servicios como de la información, cada vez más globalizada.

Capaz de utilizar creativa y productivamente su tiempo libre, debemos educar para el servicio a la comunidad y para el servicio a los demás.

Con una fuerte identidad cultural y un equilibrado espíritu de nacionalismo, pero educada en el respeto y la valoración de la diversidad cultural.

Educada en la democracia como forma de gobierno, pero sobre todo como forma de vida, lo que supone un desarrollo profundo de la responsabilidad social, política y del espíritu crítico. Debe llegarse a internalizar la responsabilidad cívica de participar en aquello que interesa a la persona, pero también en lo que afecta a otros.

Profundamente conocedora y respetuosa de los derechos humanos, que valore la vida y la paz, formada en la resolución no violenta de conflictos. La paz y la vigencia de un estado respetuoso de los derechos humanos requieren la formación en valores. Entender que la paz no es sólo la ausencia de guerra, sino que se construye en la justicia; que los seres humanos, por el hecho de serlo, tenemos derechos que han de ser respetados y activamente defendidos, supone un proceso de desarrollo del juicio moral sistemático y profundo.

Creativa, capaz de entender incluso de prever los cambios y de adelantarse a ellos para poderlos enfrentar con ventaja. En ese sentido, debe ser una población proactiva y con iniciativa y orientación hacia la solución de problemas. Para ello, se requiere el desarrollo de un espíritu crítico que permita ir más allá de las apariencias para llegar a la esencia; siempre dudar de lo que se ve y siempre hacerse preguntas que vayan más allá de lo que se dice. La creatividad es una actitud ante la vida que requiere un gran esfuerzo.

Que sea capaz de resistir los embates de estructuras viciadas que demandan comportamientos corruptos o incluso criminales para sobrevivir a su interior, lo que conduce a la necesidad de desarrollar en los educandos el juicio moral.

3. METODOLOGÍA

3.1. Participantes

La presente investigación se la realizó en el centro educativo “Génesis” de la ciudad de Bahía de Caráquez, provincia de Manabí, Génesis es un centro educativo Particular tiene 14 años funcionando, cuenta con Educación Inicial y Básica, y este año se creó el bachillerato. Cuenta con 215 estudiantes.

Tabla 1.

Personal directivo por sexo y edad

EDAD	Masculino		Femenino	
	f	%	f	%
Menores de 25 años				
26 – 30 años			1	20
31 – 35 años			1	20
36 – 40 años			2	40
Más de 40 años	1	100	1	20
TOTAL	1	100	5	100

Fuente: centro educativo Génesis.

Elaboración: Sandra Cox.

En la presente tabla podemos observar que la mayor parte de los directivos son personas jóvenes, teniendo como resultado un buen equipo de trabajo, que se encuentra predispuesto a los distintos cambios que requiere la institución, ya que poseen pensamientos más abiertos y liberales convirtiéndolas así en personas totalmente calificadas y capaces de desarrollar sus funciones. Los directivos cuentan con títulos en docencia y la mayoría son licenciados en Ciencias de la Educación. Fueron 6 los directivos encuestados.

Tabla 2.

Personal docente por sexo y edad

EDAD	Masculino		Femenino	
	f	%	f	%
Menores de 25 años	2	33	3	21
26 – 30 años	4	67	3	21
31 – 35 años			2	14
36 – 40 años			3	21
Más de 40 años			3	21
TOTAL	6	100	14	100

Fuente: centro educativo Génesis.

Elaboración: Sandra Cox.

En la tabla 2 podemos apreciar que la información de la encuesta fue tomada de 20 docentes, los cuales se prestaron a realizar dicha encuesta con mucho ánimo, y seguros de contar con un resultado efectivo en la propuesta a diseñar, además que en este centro educativo la mayor parte del recurso humano la integran el género femenino, también es relevante mencionar que la mayor parte del personal tienen títulos de educación u otros están por graduarse en carreras a fines.

Tabla 3.

Personal administrativo y de servicio

EDAD	Masculino		Femenino	
	f	%	f	%
Menores de 25 años				
26 – 30 años	2	67		
31 – 35 años	1	33	1	100
36 – 40 años				
Más de 40 años				
TOTAL	3	100	1	100

Fuente: centro educativo Génesis.

Elaboración: Sandra Cox.

En esta tabla podemos observar que la información de la encuesta fue tomada de las 4 personas que integran el personal administrativo del centro educativo Génesis, lo que corresponde a tres personas del género masculino y una persona del género femenino. Las que han demostrado que son muy capaces de realizar el trabajo para lo que han sido contratados.

Tabla 4.

Población estudiantil por edad y sexo

EDAD	Masculino		Femenino	
	f	%	f	%
Menores de 12 años	-	-	-	-
12 – 14 años	6	67	5	45
14 – 16 años	3	33	6	55
TOTAL	9	100	11	100

Fuente: centro educativo Génesis.

Elaboración: Sandra Cox.

En la tabla 4 podemos constatar que el centro educativo Génesis cuenta con un total de 20 estudiantes, distribuidos en las aulas de Noveno y Decimo Año de Educación General Básica, los cuales demostraron mucho interés e realizar esta encuesta y en especial por conocer cuál era el objetivo de esta investigación.

3.2 Materiales e Instrumentos

Para la realización de esta encuesta se requirió de los siguientes recursos:

- Humanos tales como docentes, estudiantes, padres de familia y directivos.
- Materiales: computadora, impresora e impresiones, lápices, fotocopias.

Además se utilizó como instrumento principal la encuesta, realizada a:

Docentes: se le formuló preguntas cerradas, donde nos disponíamos a conocer las apreciaciones de cada uno de ellos con relación al desarrollo de la gestión, liderazgo y valores dentro del centro educativo.

Estudiantes: se basó en preguntas cerradas las cuales fueron formuladas con la intención de conocer la opinión de los estudiantes con respecto al ambiente en el que este se desenvuelve dentro de la institución.

Padres de familia: se les realizó preguntas cerradas con el objetivo de conocer las opiniones que tienen acerca de la administración, gestión y liderazgo de las autoridades del centro educativo en que se encuentran sus hijos.

Y el cuestionario de entrevista a los:

Directivos: se les formuló un cuestionario de entrevista que se basó en preguntas abiertas con el fin de conocer los aspectos más relevantes de la institución.

Esta encuesta se apoyó en un cuestionario previamente diseñado con preguntas concretas, las cuales fueron útiles para obtener respuestas precisas que permitieron una rápida tabulación, interpretación y análisis de los resultados, esta técnica utilizada en el desarrollo de la investigación estuvo dirigida a los directivos, docentes, estudiantes, y padres de familia como lo mencionamos anteriormente.

El objetivo de la encuesta es recabar información sobre la gestión, liderazgo y valores del centro educativo Génesis de Bahía de Caráquez con el fin de conocer como se está manejando la institución y como se promueven los valores.

3.3 Métodos y procedimientos

Para el estudio de la gestión, liderazgo y valores en el centro educativo Génesis de Bahía de Caráquez se realizó la siguiente investigación a los docentes, estudiantes, padres de familia y directivos con el fin de conocer como se promueven los valores y el manejo de la institución. Se emplearon los siguientes métodos de investigación:

Deductivo: parte de datos generales para llegar a una conclusión de tipo particular tomando en cuenta a los y las estudiantes de noveno y décimo año para realizar la entrevista y encuesta respectivamente de la que se podrá deducir que: se respeta, se tienen en cuenta las opiniones de la comunidad educativa, se muestra interés por los problemas que hay, existe la motivación y se cuenta con un buen ambiente educativo todo esto generara un excelente desarrollo institucional.

La investigación exploratoria o formulativa, la misma que se utiliza en la identificación y formulación del problema objeto de la investigación porque a través de esta se explica y caracteriza la realidad de la gestión en el liderazgo educativo y la promoción de valores en un centro educativo, de tal manera, que pueda ser posible conocer el problema en estudio, tal cual se presenta en la realidad, entonces, este tipo de investigación facilita acceder al conocimiento de la realidad para plantear el problema, aclarar conceptos, reunir información y familiarizarse con el proceso del conocimiento del problema en estudio.

Investigación de campo: Es necesario porque aquí se realizaran las encuestas en el lugar a investigar como fue el centro educativo Génesis.

Cuasi experimental: Es cuantitativo y cualitativo, nos permite extraer información en el área social y educativa.

Propositivo: Luego de haber realizado la investigación se podrá presentar la propuesta a la institución educativa.

Descriptivo: Permitirá analizar, explicar y caracterizar la realidad de la gestión en el centro educativo Génesis a través de la medición.

Sintético: Facilitó el planteamiento de los problemas que se podían investigar, a través de este podemos realizar la redacción de la investigación y realizar las respectivas conclusiones.

Bibliográfico: Por medio de este método se obtuvo información necesaria para el estudio de la Tesis teniendo como herramienta, la web, libros, revistas entre otros, siendo una valiosa fuente de apoyo para la realización de la misma. A partir de este método podremos realizar la fundamentación del Marco Teórico, para luego realizar las encuestas y entrevistas a los directivos, docentes, estudiantes y padres de la institución.

4. RESULTADOS

4.1 Diagnóstico

4.1.1 Los Instrumentos de gestión educativa en donde se evidencia la gestión en liderazgo y valores

El centro educativo Génesis de la ciudad Bahía de Caráquez, cuenta con los siguientes instrumentos de gestión educativa.

4.1.1.1 El manual de organización

Este manual tiene por objeto proporcionar un marco descriptivo de la estructura orgánica y funcional de la institución para propiciar su mejor funcionamiento, al otorgar el apoyo organizacional que facilite una adecuada delimitación de funciones y responsabilidades.

Contiene un apartado denominado “Objetivo”, en el que se enuncia el propósito específico que da origen a esta unidad de servicios. Así mismo, se establece una estructura orgánica, puntualizando la relación de jerarquía que guardan entre sí los diversos elementos de la escuela respecto a la dirección, y señala las funciones asignadas a cada uno de éstos.

Colateralmente, se hace una descripción de la jerarquía de los puestos que integran la escuela, con los perfiles correspondientes y una descripción de sus funciones. A fin de interpretar y aplicar mejor la organización de la de educación en la escuela.

Para que la escuela cumpla su objetivo es menester que el personal responsable del servicio de educación, dentro de su ámbito de acción, actúe con amplio criterio para tomar decisiones adecuadas; interprete y aplique correctamente las disposiciones superiores; tenga capacidad para organizar y dirigir grupos, así como practicar convenientemente las relaciones humanas; adopte actitudes de respeto, responsabilidad, orden y decoro, evitando

aquellas manifestaciones de conducta que repercutan en el proceso educativo del educando; tenga iniciativa para crear y proponer opciones de trabajo; resuelva problemas y plantee soluciones viables y convenientes.

4.1.1.2 El código de ética

Dada las características del centro educativo Génesis, y partiendo desde los principios básicos que son la disciplina, respeto con base en una comunicación oportuna, clara y precisa, es un verdadero centro de convivencia, un semillero de ciudadanos en el que se refuerza los principios que guían la ética profesional y se aprenden las funciones básicas de las principales disciplinas del conocimiento de la vida en sociedad. Este instrumento tiene como fin indicar que todo individuo debe estar regido y orientado por normas que permitan tener un mejor desenvolvimiento y una proyección positiva hacia el futuro.

Un código de ética, por lo tanto, fija normas que regulan los comportamientos de las personas dentro de una empresa u organización. Aunque la ética no es coactiva (no impone castigos legales), el código de ética supone una normativa interna de cumplimiento obligatorio.

No divulgar información confidencial, no discriminar a los clientes o los compañeros de trabajo por motivos de raza, nacionalidad o religión y no aceptar sobornos, por ejemplo, son algunos de los postulados que están incluidos en los códigos de ética.

Las normas mencionadas en el código de ética pueden estar vinculadas con las normas legales (por ejemplo, discriminar es un delito penado por la ley). El principal objetivo de este código es mantener una línea de comportamiento uniforme entre todos los integrantes de una organización. Al incluir instrucciones por escrito, no resulta necesario que un directivo explique a cada momento cuáles son las obligaciones que tiene un empleado. En el colegio Génesis se estableció este código para fortalecer las relaciones entre la

comunidad educativa y lograr una convivencia armónica en beneficio de los educandos.

4.1.1.3 El plan estratégico

La tarea escolar enfoca sus esfuerzos hacia la mejora del aprovechamiento escolar entendido como una mejora en la calidad de aprendizajes de la comunidad educativa, por lo que el compromiso de los actores queda de manifiesto en la entrega profesional, moral, ética de cada uno de los docentes, mientras que padres de familia se incorporan en la tarea educativa conscientes del papel que deben desempeñar para que todos los esfuerzos se centren en la tarea permanente de mejorar el aprovechamiento de aprendizajes que permitan generar en el entorno social una mejor calidad de vida y de bienestar social.

Principios:

- La búsqueda permanente de la excelencia a través de la práctica de la cultura de la calidad en todos sus actos;
- La formación consciente, participativa y crítica con libertad académica y rigor científico, que comprenda y respete los derechos fundamentales del ser humano y de la comunidad;
- La conservación, defensa y cuidado del medio ambiente y el racional aprovechamiento de los recursos naturales.
- La formación consciente, participativa y crítica con libertad académica y rigor científico, que comprenda y respete los derechos fundamentales del ser humano y de la comunidad.

Valores Institucionales:

- Honestidad a toda prueba.
- Responsabilidad.
- Reconocimiento a la creatividad y perseverancia.
- Liderazgo y emprendimiento.
- Pensamiento crítico.

- Lealtad.
- Respeto a las personas.
- Igualdad de oportunidades.
- Orden y disciplina conscientes.
- Trabajo en equipo.
- Identidad institucional.
- Búsqueda permanente de la calidad.
- Práctica de la justicia y solidaridad.
- Responsabilidad social.
- Cultivo del civismo.

4.1.1.4 El Plan Operativo Anual (POA)

El sistema propuesto por programas, divide su estructura en funciones, programas, y proyectos, siendo en esta última clasificación donde surge la conceptualización del Programa Operativo Anual (POA).

El programa operativo es un programa concreto de acción de corto plazo, que emerge del plan de largo plazo, y contiene los elementos (objetivo, estrategia, meta y acción) que permiten la asignación de recursos humanos y materiales a las acciones que harán posible el cumplimiento de las metas y objetivos de un proyecto específico.

Todos estos proyectos son resultados del diagnóstico FODA, de actividades organizadas por la institución. El POA pone por escrito las estrategias que han ideado los directivos para cumplir con los objetivos y que suponen las directrices a seguir.

El Plan Anual de Trabajo hace posible que las propuestas planteadas en el Proyecto Educativo Institucional Estratégico, se hagan realidad progresivamente. Contiene los objetivos pedagógicos y de gestión que debe alcanzar del establecimiento en el plazo de un año. En ese sentido podemos afirmar que se trata de un plan operativo anual.

4.1.1.5 El Proyecto Educativo Institucional (PEI)

El Proyecto Educativo Institucional (P.E.I.) debe ser tomado como objeto de conocimiento, tiene que poder ser explicitado por los miembros involucrados, compartido, documentado y reflexionado.

Así como un docente planifica previamente su tarea, a partir de los conocimientos que posee, y no entra (o no debería entrar) a una clase a desarrollarla sobre la marcha, la institución debe planificar su P.E.I. No basta con que los integrantes tengan 'alguna vaga idea' acerca del proyecto de la escuela a la que pertenecen.

El P.E.I. es un proceso que se construye entre los distintos actores y entre éstos con el contexto escolar, con miras a la consecución de logros y resultados educativos, que requieren inicialmente de una identificación colectiva articulada siempre a la política educativa del país. Para la elaboración y puesta en marcha del proyecto desde este modelo, cambia la incidencia del rol del director. Si bien es un rol clave ya que se ocupa de la conducción (se trate de una persona o de un equipo), el liderazgo no radica exclusivamente en él, sino que implica toma de decisiones colectivas, y por ende la responsabilidad y la tarea asumida es compartida. El Plan Estratégico Institucional se caracteriza con un modelo constructivista ya que en una institución donde se brinda una educación de excelencia, los padres de familia y toda la comunidad educativa se preocupan y son la base para la construcción de los conocimientos.

4.1.1.6. Reglamento interno y otras regulaciones

El Reglamento Interno del centro educativo Génesis, surge de la necesidad de clarificar el trabajo de profesores y alumnos para organizar su convivencia y trabajo diario de una manera más racional y eficiente. Al mismo tiempo resulta

importante compartir lo que se espera de los profesores, padres de familia y alumnos.

El Reglamento Interno también resulta importante como clave de entendimiento en los niveles de comunicación y coordinación necesarios para que cualquier de los objetivos que nos planteemos como institución se puedan alcanzar.

El presente Reglamento Interno es un documento que establece normas básicas de organización, funcionamiento y control de la institución educativa, en sus aspectos educacionales así como las funciones generales y específicas: Académico, administrativo, financiero, laboral e institucional. El fin del presente Reglamento, es establecer normas y procedimientos de carácter interno a los que deben sujetarse todo el personal que labora en el centro educativo Génesis, a fin de facilitar su funcionamiento con el objetivo de brindar un mejor servicio dentro del marco de la calidad, para la excelencia total, en la presente etapa de un nuevo orden social en el mundo globalizado de creciente competitividad.

El Reglamento Interno norma las funciones y actividades de los agentes educativos de nuestro plantel. El presente Reglamento Interno, tiene por finalidad normar las acciones para la organización, planificación y ejecución en el Colegio, considerando que nuestro plantel ha centrado sus funciones en la ejecución y manejo del aspecto técnico pedagógico, por la que en concordancia de las Nuevas Corrientes Pedagógicas es necesario organizar y optimizar el servicio educativo en los niveles Inicial, Primaria, Secundaria y Educación básica alternativa.

El director es la primera autoridad del plantel, responsable de la planificación, organización, conducción, desarrollo, supervisión, evaluación y control de todas las acciones de gestión pedagógica, administrativas y de los diferentes servicios que brinda el centro educativo, teniendo presente en todo momento la visión y misión del centro educativo.

4.1.2 La estructura organizativa de la unidad educativa Génesis

4.1.2.1 Misión y Visión

Misión

Ser una institución innovadora en el campo educativo, formadora de líderes que aporten en el desarrollo de la región norte de Manabí.

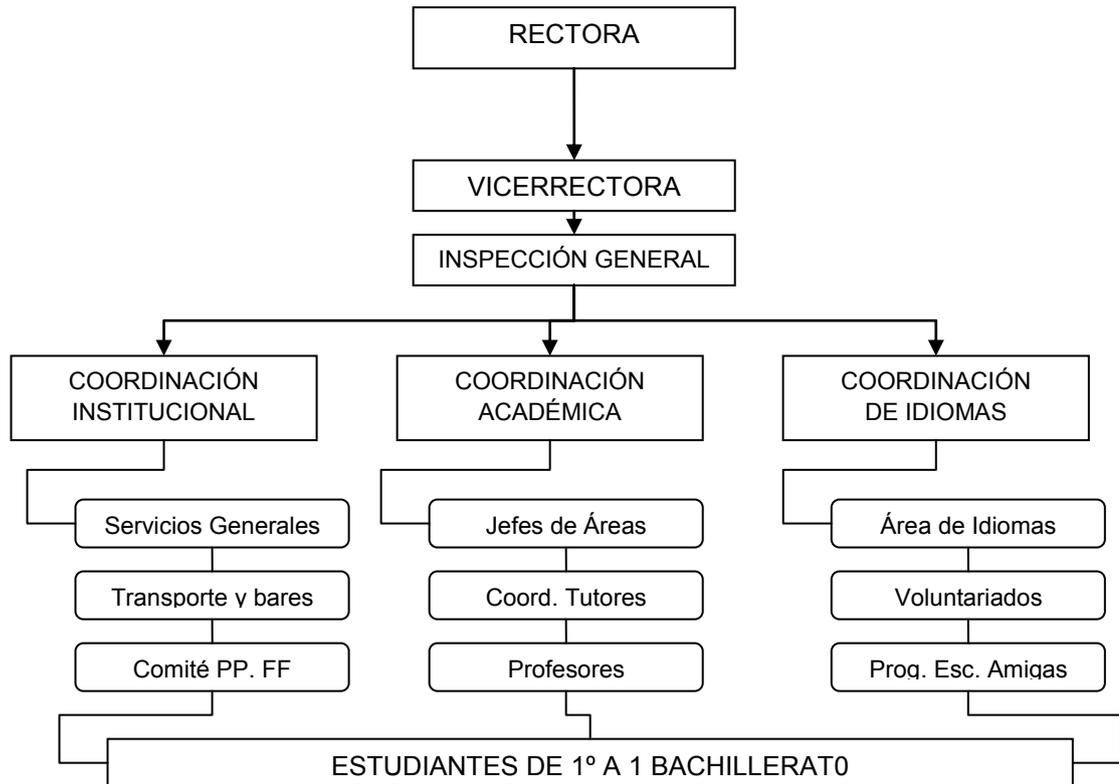
Visión

Formar adolescentes con alto desarrollo de su capacidad de interrelación con otros con énfasis en la tecnología, productividad y protección de su ambiente.

Análisis

El centro educativo Génesis está innovando cada vez más en el campo educativo, creando nuevos métodos para que cada uno de sus educandos adquiera un aprendizaje significativo por ello hemos implementado las tutorías, destinada a aquellos estudiantes que necesitan más atención en ciertas áreas, es así que cada clase cuenta con un tutor que es el responsable de elevar el currículo de nuestros estudiantes. Además la clase de valores, que contribuirá al desarrollo de la conducta y el comportamiento de nuestros educandos, cabe recalcar también la parte tecnológica como uno de los pilares fundamentales de la educación moderna, que formará a nuestros estudiantes como personas productivas, con un alto espíritu emprendedor, sin dejar de lado el amor y la protección al medio ambiente.

4.1.2.2 El organigrama



Fuente: centro educativo Génesis.

Elaboración: Sandra Cox

4.1.2.3 Funciones por áreas y departamentos

La ejecución de las políticas y organización de actividades académicas permanentes de una institución educativa es responsabilidad de sus directivos y personas que laboran en la institución. Además de mantener una coordinación y comunicación entre los padres de familia en bienestar de los estudiantes y el deseo de los maestros de tener una seguridad dentro de la institución, y así poder cumplir con los objetivos planteados en la institución.

Funciones:

Dentro de las funciones que tienen los directivos de una institución son:

Planificar, organizar, dirigir, ejecutar, supervisar y evaluar el servicio educativo.

Conducir la elaboración, ejecución y evaluación del Proyecto Educativo Institucional, Plan Anual de Trabajo y Reglamento Interno, de manera participativa.

Diseñar, ejecutar y evaluar proyectos de innovación pedagógica y de gestión, experimentación e investigación educativa.

Aprobar, por Resolución Directoral, los instrumentos de gestión de la Institución Educativa.

Promover y presidir el Consejo Educativo Institucional.

Impulsar y dinamizar el “Proyecto de Mejoramiento Cualitativo de los Colegios Técnicos” del Plantel.

Determinar los niveles de participación y responsabilidad de quienes se encuentran involucrados en cada uno de los componentes del proyecto.

Estas son algunas de las funciones que debe desarrollar un directivo dentro de la institución, ya que estas actividades a desarrollar son muy amplias e involucran la cooperación del equipo de trabajo y de los distintos departamentos para generar una potencia institucional.

El departamento de la dirección general de profesores planificadores tiene como principal función: aportar al desarrollo del modelo de competencias humanas en las cuatro etapas del modelo: Diseño, Desarrollo, Evaluación y Remediación. Otras de sus funciones son:

Organizar el levantamiento de competencias o su actualización: Citando y desarrollando el papel de expertos para optimizar los resultados estadísticos.

Estandarizar las competencias institucionales y la malla curricular: Coordinando y asesorando el desarrollo del diccionario de competencias institucionales para

organizar la malla curricular de acuerdo a las necesidades detectadas en la institución.

Organizar eventos de mejoramiento profesional y desarrollo didáctico: Realizando la clasificación de las necesidades formativas de los docentes en las áreas fundamentales, brindando las condiciones precisas para la ejecución y la capacitación de cada uno de ellos además el desarrollo de programas de seguimiento de los resultados, para que estos a su vez evalúen el desempeño del capacitador para futuros eventos.

Evaluar al personal docente y tomar medidas correctivas en base a los resultados: Aplicando evaluaciones (auto, co y hetero) a los docentes para medir su desempeño profesional y obtener los resultados, y de esta manera informar al director de los resultados de evaluación y las medidas sugeridas.

La dirección general de la coordinación académica de los jefes de área es la encargada del desarrollo académico de la Institución de acuerdo a lo establecido en el modelo de competencias. Otras de sus funciones son:

Verificar el proceso de nivelación y ubicación en escalas de competencia: Se iniciaría con la citar a los aspirantes para explicar el proceso de admisión y escalafonamiento, también se entregaría a los docentes responsables las pruebas como evidencias de desarrollo con sus respectivas certificaciones de las competencias alcanzadas.

Coordinar el proceso de diagnóstico y evaluación institucional: Entregando los diseños de desarrollo curricular correspondiente al diagnóstico situacional, revisando los mapas de vacíos encontrados y evidencias de desempeño, para la aprobación de la ejecución de los cursos que solucionen los inconvenientes presentados de acuerdo al diagnóstico obtenido.

Proveer de medios de capacitación al personal docente para el manejo del modelo de competencias: Clasificando las necesidades formativas de los

docentes en las áreas fundamentales, estableciendo el contacto con editoriales o centros de investigación y/o capacitación para suplir la necesidad de los docentes y así brindar las condiciones necesarias para la ejecución de la capacitación con su respectiva evaluación.

Operativizar el diccionario de competencias y sus documentos adyacentes: Participando del levantamiento de competencias y su metodología en el desarrollo de las matrices del diccionario de competencia en conjunto a los docentes que laboran en el área, además rediseñando la malla curricular formativa de acuerdo al resultado de las competencias en los programas instruccionales mediante la actualización de las competencias cuando esto fuere necesario.

Entregar el maletín didáctico digital de cada docente al iniciar un curso específico: Se revisa el currículum vitae del docente aspirante a un curso, se le asigna los cursos de acuerdo a las competencias certificadas de cada docente de la institución y se le Entrega el Maletín didáctico de acuerdo a los cursos específicos que le han sido asignados.

Coordinar el trabajo de los Jefes de Áreas y el personal a su cargo: Determinando a los jefes de áreas de acuerdo a las competencias del docente y este a su vez deberá mantener reuniones mensuales para la rendición de cuentas del trabajo realizado, ejecutando proyectos transversales en coordinación con el área de competencia.

Organizar el horario de tutorías y a los responsables del mismo: Este designará al Coordinador de Tutores, Verificará el programa de tutoría y acompañamiento presentado por cada tutor, revisará las sesiones de tutoría para el desarrollo de Valores Humanos en los estudiantes.

Vigilar el correcto uso de los instrumentos de evaluación para la medición de competencias: Donde se hará la entrega oportuna de los instrumentos evaluativos que se deben utilizar para la evaluación y así recibir los resultados de la aplicación de los mismos de acuerdo a la tabla de especificaciones de

resultados la cual se le Informará oportunamente al director de los resultados de evaluación.

La coordinación académica de los jefes de área tiene como principal función la de coordinar el trabajo de las áreas académicas que conforman las líneas operativas del Currículum Institucional. Otras de sus funciones son:

Coordinar con los docentes a su cargo acciones interdisciplinarias que permitan el desarrollo conjunto de las competencias: Revisando con el equipo docente el diccionario de competencias para determinar las competencias del área y de las distintas asignaturas, desarrollando actividades interdisciplinarias para el progreso en conjunto de competencias evaluando la medición de las acciones interdisciplinarias.

Ejecutar proyectos transversales para el desarrollo de competencias blandas en los estudiantes: Coordinando los proyectos transversales asignados, desarrollando las actividades citadas en el proyecto, evaluando los resultados de las acciones desarrolladas e informar al Coordinador Académico y Director del trabajo realizado.

Evaluar el desarrollo de los elementos de competencia en las áreas asignadas: Mediante la revisión continua de reportes de aprendizaje en los leccionarios, el desarrollo de las matrices de evaluación para valorar de manera indirecta el trabajo del docente de acuerdo a su rendición de cuentas.

El departamento de coordinación académica de los profesores tutores tiene como función primordial, acompañar al grupo de estudiantes asignados en el desarrollo de sus competencias y su evolución humana por medio de modelos a seguir. Otras de sus funciones son:

Organizar las actividades necesarias para el desarrollo de valores humanos en su grupo de asignados: A través de la organización de equipos de hasta quince

estudiantes en sus grupos de tutoría para el desarrollo humano, entregando al Coordinador de tutores su planificación y este a su vez al Coordinador Académico él que reportará mensualmente los logros de sus tutorados y su evolución académica.

Controlar el trabajo didáctico de sus dirigidos de acuerdo a lo determinado por los docentes del área: Revisando al finalizar la jornada, el control de tareas del estudiante, recibiendo reporte de los docentes en cuanto al desarrollo de las competencias de los estudiantes, y controlando el desarrollo académico por medio de la revisión de sus libretines de reporte y otros documentos.

Brindar asesoría a los estudiantes para superar dificultades pedagógicas y de aprendizaje: Manteniendo una reunión semanal con su grupo de tutorados para revisar el desarrollo de los programas de apoyo y una reunión mensual con cada uno de sus tutorados para el control de su evolución académica.

Vincular a sus dirigidos con el mundo inmediato al que se orienta: Brindando oportunidades de conocer su mundo inmediato, velando por su manutención dentro del modelo de competencias humanas.

El departamento de coordinación académica con relación a los profesores ejecutores es en encargado de desarrollar los modelos de Desarrollo Curricular de acuerdo a lo estipulado en el Modelo Curricular a través de sus funciones tales como:

Revisar la planificación didáctica entregada en el Maletín Didáctico: Examinando los documentos curriculares entregados al iniciar el tiempo de ejecución didáctica, emitiendo sugerencias cuando fuere necesario para el mejoramiento de los documentos instruccionales señalando la metodología para el desarrollo del Maletín.

Ejecutar didácticamente los planes desarrollados en el tiempo estipulado: Verificando la medida de tiempo asignada para el desarrollo de una maleta didáctica, empleando y valorando su metodología para el desarrollo de las

actividades planeadas en el MDD, Reportando los aprendizajes logrados en el leccionario para su control por el jefe de área.

Evaluar de acuerdo a los estándares establecidos en el programa instruccional de curso: Desarrollando las actividades evaluativas de acuerdo a la planificación de la misma, calificando los resultados de las actividades desarrolladas y emitir su informe sobre los logros de las unidades evaluadas.

Reportar académicamente el logro de sus estudiantes y la adquisición de competencias: Emitiendo su informe cuantitativo de los resultados de evaluación de competencias parciales y de cierre, Informando cualitativamente los logros de los estudiantes en la adquisición de competencias.

El área de idiomas tiene como principal función el coordinar y promover el desarrollo educativo del idioma Inglés mediante diversas actividades realizadas dentro y fuera de clase.

Mantener un orden de los recursos que se utilizaran durante todo el año lectivo para un mejor desarrollo educativo mediante la realización de la planificación general y semanal con objetivos claros y específicos las que serán entregadas en el tiempo especulado, además deberá mantener en orden libros, posters, flashcards, y todo tipo de materiales didácticos que se utilizaran durante todo el año escolar, para optimizar el aprendizaje se decora con un ambiente cálido y educativo el Laboratorio de Inglés.

Verificar puntos importantes antes de empezar el año lectivo: Nivelando a los nuevos estudiantes para que no tengan inconvenientes al empezar las clases y comprobando que todas las aulas tengan sus respectivas carteleras en inglés (horario, fechas, trabajos en clase, etc.).

Preparar clases didácticas y motivadoras a los estudiantes mediante la realización de flashcards, juegos educativos, hojas de trabajo, de acuerdo a la clase para desarrollar las cuatros habilidades del inglés con diferentes

actividades tales como: Enseñando poemas, trabalenguas, canciones para incentivar e involucrar más al estudiante con el inglés.

Aprovechar a lo máximo la hora de clase: Llegando a la hora estipulada a la clase para así aprovechar en la realización de varias actividades, como: realizar lecturas comprensivas, escuchar cuentos y hacer preguntas, y si es necesario explicar la clase una y otra vez con el objetivo que el estudiante obtenga un aprendizaje significativo.

Realizar actividades en el patio de la escuela involucrando a los padres de familia: Organizando presentaciones de acuerdo a la fecha utilizando dramas, canciones, bailes, proyectos, etc. Realizar el concurso de "Spelling Bee" el cual consiste en deletrear con rapidez palabras previamente aprendidas e invitar a los padres a todas las actividades que se realicen para que observen el proceso evolutivo de los estudiantes.

Evaluar el desarrollo de los estudiantes: Realizando evaluaciones de rendimiento durante todo el año lectivo para seguir de cerca el avance de los estudiantes, calificando los resultados de las actividades realizadas e informar al director de los resultados de evaluación y medidas sugeridas.

Fortalecer el conocimiento de los estudiantes que lo necesite a través de la realización de tareas adicionales y así reforzar los conocimientos aprendidos previamente.

4.1.2.4. El clima escolar y convivencia con valores

Los centros educativos muestran cada día un mayor interés por su entorno próximo sociocultural y físico, y así mismo el entorno social de cada centro educativo muestra un mayor interés por ofrecer su colaboración para la mejora de la labor específica que tiene que llevar a cabo dicha organización.

Para un buen desarrollo emocional y físico debe existir en la comunidad educativa una buena convivencia, basada en valores morales y éticos, los cuales deben estar normados en un código de convivencia, porque es importante que los estudiantes conozcan cuales son las reglas y trato que deben tener con sus maestros, compañeros y en general con todas las personas que giran a su alrededor.

Es necesario que como institución se realicen exposiciones, actividades con temas de valores, para que se puedan practicar en las diferentes acciones que realizan las personas. El clima escolar debe ser agradable, sin contaminación ambiental, ruidos, buen trato, para que el aprendizaje se lleve de manera efectiva y significativa.

4.1.2.5. Dimensión pedagógica curricular y valores

El contenido de esta dimensión permitirá reflexionar acerca de los procesos fundamentales del quehacer de la escuela 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.

4.1.2.6. Dimensión organizativa operacional y valores

Como institución educativa se preocupa por apoyar el trabajo en valores, ya que constituye un eje central del currículo que genera ambientes propicios en la educación.

Para fortalecer la organización del establecimiento y propiciar una mayor vinculación de los distintos estamentos, incentivan el trabajo colaborativo,

apoyando la labor de los jefes de nivel y de los diversos departamentos de sectores de aprendizaje para establecer una mejor comunicación con las instancias del Colegio. La integración es muy importante en el centro educativo a las organizaciones de la comunidad, para establecer espacios de participación y apoyo a la labor institucional.

4.1.2.7. Dimensión administrativa, financiera y valores

Se establecen criterios y mecanismos efectivos en la adquisición y reposición de material didáctico para los distintos escenarios de aprendizaje, implementando además formas de evaluación y control que permitan optimizar el uso eficiente de los recursos financieros y materiales.

Se ha implementado un sistema de becas para los alumnos con problemas económicos y de buen rendimiento académico impulsando, de esta manera, su espíritu de superación.

Nos interesa incentivar una cultura de cuidado y responsabilidad compartida para la mantención y mejoramiento de la infraestructura, generando un ambiente grato y armónico.

4.1.2.8. Dimensión comunitaria y valores

Buscamos motivar a todos los integrantes de la Comunidad Educativa a participar activamente en las diferentes actividades académicas, que cruza transversalmente el proceso educativo, para fortalecer un crecimiento personal rico en valores.

Se estimula a los alumnos a participar según su edad y capacidad en las distintas actividades civiles, recreativas, deportivas, culturales y sociales a nivel local, regional y nacional para incentivar la integración y compromiso con su colegio y su comunidad.

Es importante también la incorporación activa de los padres y apoderados en el proceso educativo de sus hijos y pupilos y a las actividades que como colegio ofrecemos, para contribuir a la formación de ellos.

Queremos que nuestros ex alumnos y sus familias se sientan integrantes de nuestra comunidad educativa, a fin de que su experiencia sirva de retroalimentación para las generaciones que van formando parte de nuestro colegio.

4.1.3. Análisis FODA

El FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la institución, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.

El término FODA es una sigla conformada por las primeras letras de las palabras Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. De entre estas cuatro variables, tanto fortalezas como debilidades son internas de la organización, por lo que es posible actuar directamente sobre ellas. En cambio las oportunidades y las amenazas son externas, por lo que en general resulta muy difícil poder modificarlas.

4.1.3.1. Fortaleza y Debilidades

Las Fortalezas son todos aquellos elementos internos y positivos que diferencian al programa o proyecto de otros de igual clase.

Algunas de las preguntas que se pueden realizar y que contribuyen en el desarrollo son:

¿Qué ventajas tiene la institución?

¿Qué hace la institución mejor que cualquier otra?

¿A qué recursos de manera única se tiene acceso?

Las Debilidades se refieren, por el contrario, a todos aquellos elementos, recursos, habilidades y actitudes que la empresa ya tiene y que constituyen barreras para lograr la buena marcha de la organización. También se pueden clasificar: Aspectos del Servicio que se brinda, Aspectos Financieros, Aspectos de Mercado, Aspectos Organizacionales, Aspectos de Control.

Las Debilidades son problemas internos, que, una vez identificados y desarrollando una adecuada estrategia, pueden y deben eliminarse.

Algunas de las preguntas que se pueden realizar y que contribuyen en el desarrollo son:

¿Qué se puede mejorar?

¿Que se debería evitar?

¿Qué percibe la gente del mercado como una debilidad?

¿Qué factores reducen el éxito del proyecto?

4.1.3.2. Oportunidades y Amenazas

Las Oportunidades son aquellas situaciones externas, positivas, que se generan en el entorno y que, una vez identificadas, pueden ser aprovechadas. Algunas de las preguntas que se pueden realizar y que contribuyen en el desarrollo son:

¿A qué buenas oportunidades se enfrenta la institución?

¿Qué cambios en la normatividad legal y/o política se están presentando?

¿Qué cambios en los patrones sociales y de estilos de vida se están presentando?

Las Amenazas son situaciones negativas, externas al programa o proyecto, que pueden atentar contra éste, por lo que llegado al caso, puede ser necesario diseñar una estrategia adecuada para poder sortearla. Algunas de las preguntas que se pueden realizar y que contribuyen en el desarrollo son:

¿A qué obstáculos se enfrenta la institución?

¿Qué están haciendo los competidores?

¿Se tienen problemas de recursos de capital?

¿Puede algunas de las amenazas impedir totalmente la actividad de la institución?

4.1.3.3. Matriz FODA

F O D A	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> - Infraestructura propia y adecuada para el proceso de aprendizaje de los estudiantes. - Disposición de los maestros a procesos de actualización pedagógica y de todo ámbito. - Refuerzo del enfoque ecológico de la ciudad. - Buenas relaciones entre la comunidad educativa. - Acceso a las nuevas tecnologías de la información y la comunicación. - Planes de investigación a través de especializaciones y maestrías. - Nuevas modalidades de aprendizaje. - Uso de recursos informáticos. - Maestros preparados en áreas técnicas. - Nuevo sistema de evaluación. 	<ul style="list-style-type: none"> - desinterés de ciertos docentes en hábito de la investigación. - Falta de motivación por parte de ciertos docentes en la incentivación a los estudiantes por la lectura. - Falta de responsabilidad de algunos maestros en realizar las planificaciones de actividades. - Falta de laboratorio técnico de ciencias naturales. - Falta terminar cancha múltiple de deporte. - Estudiantes llegan atrasados a clases.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> - Crecimiento poblacional del área de influencia de la institución. - Sector agradable y armónico en relación a los valores institucionales. - Servicios básicos disponibles en el área de trabajo. - Reconocimiento de la institución a nivel provincial. 	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de recursos humanos con títulos de especialidad. - Acuerdos ministeriales que oprimen las escuelas particulares. - Crisis económica generalizada en la clase media.

Fuente: centro educativo Génesis.

Elaboración: Sandra Cox

4.2. Resultados de encuesta y entrevistas

4.2.1. De la encuesta a directivos

La Presente encuesta se realizó en el centro educativo Génesis, de Bahía de Caráquez Provincia de Manabí, es una Institución Particular laica. Para realizar el proceso de aplicación de los instrumentos de investigación se contó con una guía para la encuesta y un formato de encuesta, dirigida a los directivos.

Se procedió a realizar un convenio con la institución para poder desarrollar el trabajo investigativo y con la autorización del Tec. Vladir Villagrán Cueva, Rector de la Institución, y también con la colaboración de los directivos del centro educativo gracias a ellos se realizó esta investigación con éxito. Las tablas son:

Tabla 5.

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

Forma de Organización	f	%
a.- El director organiza las tareas en una reunión general cada trimestre.	5	83
b.- Coordinadores de área		
c.- Por grupos de trabajo	1	17
d.- Trabajan individualmente		
e.- No contestan		

Fuente: centro educativo Génesis.

Elaboración: Sandra Cox.

La tabla 5 trata sobre la forma de organización de los equipos de trabajo en el centro educativo, podemos apreciar que el 83% la organiza el director en reuniones generales, siendo el mayor porcentaje de respuesta; el 17% contestó que la organización se realiza por grupos de trabajo, con esto podemos

destacar que los directivos están cumpliendo en gran porcentaje con sus funciones.

Tabla 6.

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

Aspectos	f	%
a.- El número de miembros de la organización		
b.- Los resultados obtenidos en la institución	6	100
c.- El valor y tiempo empleados en la institución		
d.- Otros		
e.- No contestan		

Fuente: Secretaría del centro educativo Génesis.

Elaboración: Sandra Cox.

La tabla 6 se refiere a los aspectos que se tienen que recordar para medir el tamaño de la organización, todas las personas encuestadas están de acuerdo, que para medir el tamaño de la organización se deben tener en cuenta los resultados obtenidos por la institución. A través de estos resultados podemos conocer como se encuentra respectivamente organizada.

Tabla 7.

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

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
a. Si	6	100
b. No		
TOTAL	6	100

Fuente: centro educativo Génesis.

Elaboración: Sandra Cox.

En la tabla 7 se analizó los aspectos que se toman en cuenta al momento de realizar tareas, las cuales se encuentran escritas en el manual de normas, y se aprecia que todos los encuestados contestaron que si practican estos aspectos.

Tabla 8.

El clima de respeto y consenso en la toma de decisiones está liderado por:

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
a.- Rector	5	83
b.- Vicerrector		
c.- Consejo Directivo		
d.- Junta General de directivos y profesores	1	17

Fuente: centro educativo Génesis.

Elaboración: Sandra Cox.

La tabla 8 que trata sobre el clima de respeto y consenso en la toma de decisiones muestra que la mayoría de los encuestados manifiesta que el Rector lidera la toma de decisiones, mientras, que la minoría afirma que lidera la Junta general de directivos y profesores, de esto podemos resaltar que los directivos son los que tienen el poder de decisión dentro de la institución.

Tabla 9.

Delegación de la toma de decisiones para resolver conflictos

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
a.- SI		
b.- NO	6	100
TOTAL		

Fuente: centro educativo Génesis.

Elaboración: Sandra Cox.

La tabla 9 trata sobre la delegación en la toma de decisiones para resolver las dificultades, en la que todos afirman que ellos no delegan la solución de problemas a un grupo de colaboradores o comisiones en los conflictos dentro

de la institución y que por ende estos son los absolutos responsables de la solución a estos conflictos.

Tabla 10.

La administración y liderazgo del centro educativo promueve:

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
a	Excelencia académica	6	100				
b	El desarrollo profesional de los docentes	5	83	1	17		
c	La capacitación continua de los docentes	6	100				
d	Trabajo en equipo	6	100				
e	Vivencia de los valores institucionales y personales	6	100				
f	Participación de los padres de familia en las actividades programadas.	5	83	1	17		
g	Delegación de autoridad a los grupos de decisión	3	50	2	33	1	17

Fuente: centro educativo Génesis.

Elaboración: Sandra Cox.

La tabla 10 da a conocer lo que promueve el centro educativo en su administración y liderazgo, todos afirmaron que se encarga de promover la excelencia académica, la capacitación continua de los docentes, el trabajo en equipo y la vivencia de los valores institucionales y personales; un gran porcentaje respondió que siempre promueve el desarrollo profesional de los docentes y la participación de los padres de familia en las actividades programadas, así como también una minoría dijo que a veces; la mitad de los encuestados contestó que siempre promueve la delegación de autoridad a los

grupos de decisión, por lo tanto un porcentaje menor dijo que a veces mientras que solo uno de los encuestados respondió que nunca lo promueve. Podemos decir que debemos tener en cuenta muchos aspectos para lograr una buena administración en el centro educativo, como la excelencia educativa, trabajo en equipo, valores, capacitación continua, la participación de la comunidad educativa, ya que con una buena dirección se obtendrá resultados excelentes.

Tabla 11.

Habilidades de liderazgo que se requieren para dirigir una Institución.

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
a	Son innatas	6	100				
b	Se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo.	4	67	1	17	1	17
c	Se adquiere a partir de la experiencia	3	50	3	50		
d	Se desarrollan con estudios en gerencia	5	83	1	17		
e	Capacitación continua que combine la práctica, la teoría y reflexión.	6	100				

Fuente: centro educativo Génesis.

Elaboración: Sandra Cox

La tabla 11 trata sobre las habilidades de liderazgo que se requieren para dirigir una institución; todos afirmaron que estas habilidades siempre son innatas y que también requieren de una capacitación continua que combine la práctica, la teoría y la reflexión, una gran cantidad de encuestados señalaron que estas habilidades se adquieren a partir de la experiencia y se desarrollan con estudios en gerencia, así como una minoría señaló que a veces puede suceder; la mayoría también destacó que siempre se pueden lograr estudiando

las teorías contemporáneas sobre liderazgo mientras que solo una persona afirmo que puede darse tanto a veces como nunca.

Tabla 12.

Para mejorar el desempeño y progreso de la institución educativa.

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
a	El uso de la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos como referencia para saber que les hace falta.	6	100				
b	La disminución del número de estudiantes por aula	1	17	5	83		
c	La mejora de los mecanismos de control	6	100				
d	La existencia de ambientes cordiales de trabajo.	6	100				

Fuente: centro educativo Génesis.

Elaboración: Sandra Cox.

La presente tabla 12 muestra cómo los directivos promueven el mejor desempeño y progreso de la institución educativa, todos los encuestados afirman que siempre los directivos promueven: la mejora de los mecanismos de control, la existencia de ambientes cordiales de trabajo y el uso de la información de resultados de desempeño de los estudiantes, docentes y directivos como referencia para saber que les hace falta; la minoría señaló que también puede ser promovido por la disminución del número de estudiantes por aula, así como una cantidad considerable dijo que a veces pueden darse por

este caso. Podemos ver que el buen trato, la información y la existencia de un entorno ideal promueven el progreso de la institución y que para ello es necesario contar con toda la comunidad educativa.

Tabla13.

Organismos que integran la institución.

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
a	De dirección (director, consejo directivo, consejo académico)	6	100	-	-	-	-
b	De Gestión (secretario, subdirector, comisión económica)	5	83	-	-	1	17
c	De coordinación (jefes de estudio, coordinador)	6	100	-	-	-	-
d	Técnica (departamentos, equipo, docente)	5	83	1	17	-	-
e	Otros (cuales)	-	-	-	-	-	-

Fuente: centro educativo Génesis.

Elaboración: Sandra Cox.

La tabla 13 trata sobre los organismos que integran la institución educativa, todos señalaron que en la institución siempre se encuentran los del área de dirección (la Rectora, Consejo Directivo, etc.), así como los de coordinación (jefes de estudio, entre otros); una mayoría confirma que además están presentes los del área de gestión (Secretaria, subdirector de área, colectora, etc.), aunque la minoría dice que nunca están presentes; y otra mayoría afirma que por lo general siempre están presentes del área técnica (departamentos, equipo, docente, etc.) mientras que una minoría dice que a veces.

Hecha esta aclaración podemos destacar que en la institución educativa encuestada siempre se encuentran los directivos o coordinadores del centro

educativo y que suele estar promovida en ocasiones por las distintas gestiones/comisiones o por los departamentos de las distintas áreas técnicas.

Tabla 14

Actividades del equipo educativo, equipo didáctico, junta de profesores.

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
a	Llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos.	6	100				
b	Establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo.	6	100				
c	Tratar de forma coordinada los conflictos que puedan surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos.	5	83	1	17		
d	Coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que se proponga a los alumnos.	6	100				

Fuente: centro educativo Génesis.

Elaboración: Sandra Cox.

La presente tabla manifiesta: las actividades de las que se encarga el equipo educativo, equipo didáctico, junta de profesores de la institución; en su totalidad concordaron que se encargan de llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos, establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo y de coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que se proponga a los alumnos; aunque no hay que olvidar que una cantidad considerable de encuestados dijo que otra de las actividades es tratar de forma coordinada los conflictos que puedan surgir en el grupo y

establecer las medidas oportunas para resolverlos, así como una minoría especificó que a veces pueden encargarse de esta actividad. Además podemos deducir que todas estas actividades que hemos mencionado se llevan a cabo a través de evaluaciones, estableciendo acciones para mejorar el grupo y de la coordinación necesaria para fortalecer la enseñanza.

Tabla 15.

Los departamentos didácticos y sus acciones.

Orden	Los departamentos se encargan de:	Si		No	
		f	%	f	%
a	Organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia.	6	100		
b	Formular propuestas al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la institución.	5	83	1	17
c	Elaborar la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o aéreas correspondiente	6	100		
d	Mantener actualizada la metodología	6	100		
e	Proponer la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros.	6	100		
f	Colaborar con el departamento de orientación en la prevención y detección de problema de aprendizaje.	6	100		
g	Elaborar una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos.	5	83	1	17
h	Los departamentos didácticos formulan propuestas al equipo directivo.	6	100		

i	Los departamentos didácticos elaboran la programación didáctica de las asignaturas	6	100		
j	Los departamentos didácticos mantienen actualizada la metodología.	6	100		

Fuente: centro educativo Génesis.

Elaboración: Sandra Cox

La presente tabla 15 trata sobre los Departamento didácticos y sus acciones donde observamos que todos los departamentos se encargan de: organizar y desarrolla las enseñanzas propias de cada materia, el mantener actualizada la metodología, promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros, colaborar con el departamento de orientación en la prevención y detección de problema de aprendizaje, además de que formulen propuestas al equipo directivo, elaboren la programación didáctica de las asignaturas y de que mantengan actualizada la metodología.

Cabe recalcar que un gran porcentaje afirmo que también estos departamentos son los encargados de: formular propuestas al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la institución, elaborar la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o aéreas correspondiente, elaborar una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos aunque la minoría señaló que estos departamentos no se encargan de esto.

Podemos destacar que estos departamentos cumplen una amplia gama de funciones que ayudan a un mejor funcionamiento de la institución y que sin estos se puede descoordinar toda la organización institucional.

Tabla 16.

La gestión pedagógica, diagnóstico y soluciones

Orden	Acciones	Si		No	
		f	%	f	%
a	La gestión pedagógica en el centro educativo, fomenta la producción de diagnósticos y de soluciones propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad y del entorno geográfico.	6	100		

Fuente: centro educativo Génesis.

Elaboración: Sandra Cox.

La tabla 16 muestra que en su totalidad los directivos encuestados afirman que la gestión pedagógica, fomenta la producción de diagnóstico así como las soluciones propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad en el entorno.

Tabla 17.

Material de planificación educativa

Orden	Material de planificación	Si		No	
		f	%	f	%
a	Reingeniería de procesos	6	100		
b	Plan estratégico	6	100		
c	Plan operativo anual	6	100		
d	Proyectos de capacitación dirigido a directivos y docentes	6	100		

Fuente: centro educativo Génesis.

Elaboración: Sandra Cox.

En cuanto al material de planificación educativa que es la documentación que cada establecimiento debe poseer, podemos apreciar en la tabla 17 los materiales como reingeniería de procesos, plan estratégico, plan operativo, proyectos de capacitación; son los materiales con los que deben contar los directivos de un centro educativo; en la investigación realizada la totalidad de los encuestados señalaron que la institución cuenta con todos ellos, es así que afirmo la existencia de los mismos.

4.2.2. De la encuesta a docentes.

Tabla 18.

Resultados de la encuesta a docentes

Declaraciones	Siempre		A veces		Nunca	
	f	%	f	%	f	%
El rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes	13	65	5	25	2	10
El liderazgo en la institución esta intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales del educando.	19	95	1	5		
La gerencia educativa, se promueve en los padres, representantes, comunidad en general la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, seguro y estimulante.	19	95	1	5		

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 representante-consejo comunales con el fin de desarrollar y materializar metas del centro educativo.	17	85	3	15		
Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza.	1	5	13	65	6	30
Trabajo en equipo, para tomas de decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje	17	85	3	15		
En el proceso de enseñanza aprendizaje, los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante	20	100				
Resistencia en los compañeros o director/rector cuando intenta desarrollar nuevos métodos de enseñanza.	1	5	9	45	11	55
Sentirse poco integrado en el colegio y entre los compañeros			4	20	16	80
Desacuerdo continuo en las declaraciones con la rectora del centro educativo			1	5	19	95
Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas	14	70	6	30		
Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el director/ Rector del centro educativo.	19	95	1	5		

Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica	19	95	1	5		
Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área administrativa-financiera.	19	95	1	5		
Actividades de integración en los ámbitos deportivos y socioculturales, padres de familia, docente y estudiantes.	16	80	4	20		
Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores.	18	90	2	10		

Fuente: centro educativo Génesis.

Elaboración: Sandra Cox.

En la encuesta realizada a los docentes una vez tabulada se obtuvieron los siguientes datos, de los cuales debemos resaltar que los valores son el eje principal de la formación integral del estudiante en el proceso de enseñanza aprendizaje, pero también se requiere en gran medida de la presencia de los valores en la toma de decisiones, así como, el sentimiento de compromiso con las decisiones tomadas por el Director/Rector del centro educativo, pues este es el encargado de mantener el liderazgo y gestión tanto en el área académica como administrativa-financiera, además está intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación y debe promover la investigación a nivel educativo porque es un producto de la participación colectiva de la comunidad educativa como lo son: docentes, estudiantes, familias, asociación civil-padres, consejos comunales tanto como representantes con el fin de desarrollar y materializar las metas del centro; todo esto se puede lograr trabajando en equipo, pero hay algunos factores que influyen en la toma de decisiones negativamente como son: la resistencia o escepticismo en los padres, compañeros docentes o director/ rector cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza, ya que esto genera desacuerdos continuos en las declaraciones con la rectora, así como también afecta las relaciones de integración entre la comunidad educativa, pero para ello existen actividades que ayudan a mejorar estas relaciones interpersonales como son los deportes, eventos

frases de motivación en “valores y virtudes”, considerando la realidad del entorno familiar y/o comunitario.	12	60	5	25	3	15		
7. El profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen.	16	80	4	20				
8. Los métodos de enseñanza en tus clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes.	13	65	6	30	1	5		
9. Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes.			2	10	3	15	15	75
10. En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.	15	75	5	25				
11. Es el profesor quien decide qué se hace en esta clase	7	35	10	50	3	15		
12. Se realizan trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y participación del docente.	15	75	4	20	1	5		
13. Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas.	11	55	8	40	1	5		
14. La ética y los valores se enseñan con el ejemplo.	19	95	1	5				

Fuente: centro educativo Génesis.

Elaboración: Sandra Cox.

En la encuesta efectuada a los estudiantes de noveno y décimo año de educación básica del centro educativo Génesis donde se presentaron las siguientes declaraciones: la mayoría de los encuestados asegura que las autoridades escuchan su opinión, así como también, se interesan por los

problemas que ellos viven en todo ámbito, así como que la mayoría realice trabajos equitativos para evitar desacuerdos o malos entendidos, otra de las aclaraciones es que los docentes inician su clase con frases de motivación y proponen actividades innovadoras que varían según el desarrollo de la clase, tomando a menudo, en cuenta la opinión de cada uno de los educandos.

Además perciben que los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo en ética y valores que se enseñan con el ejemplo de las autoridades educativas, ya que es un verdadero equipo de trabajo que logra lo que se propone con ayuda de toda la comunidad educativa.

4.2.4 De los padres de familia

Tabla 20.

DECLARACIONES	CA	f	A	f	D	f	CD	f
1. El Rector tiene en cuenta las opiniones de los docentes, estudiantes y padres/madres de familia.	13	87	2	13				
2. Los directivos de la institución se preocupan por los problemas de los estudiantes	15	100						
3. Los docentes se preocupan por el avance académico de los estudiantes.	12	80	3	20				
4. Se involucran a los padres de familia en las diferentes actividades de la institución.	12	80	3	20				
5. Las tareas que se envían extracurriculares son claras y el	4	27	1	7	7	47	3	20

estudiante realiza sin problemas.								
6. Considera que existe una buena comunicación entre los padres y docentes.	14	93	1	7				
7. El docente propone siempre actividades innovadoras en el salón de clase	12	80	2	13	1	7		
8. Considera que los docentes mantiene informados a los padres de familia sobre el rendimiento de los estudiantes.	13	87	2	13				
9. Considera usted que los maestros están utilizando nuevas estrategias adecuadas para que el educando aprenda mejor.	12	80	2	13	1	7		
10. El maestro sabe manejar el grupo de estudiantes que está a su cargo.	11	73	4	27				
11. El maestro dirigente mantiene una coordinada comunicación con Usted.	12	80	3	20				
12. Considera que su representado está aprendiendo	15	100						

Fuente: Secretaría del centro educativo Génesis.

Elaboración: Sandra Cox.

De la encuesta realizada a los padres de familia se concluyó, que todos los padres afirman que los directivos se preocupan por los problemas que tienen sus hijos y consideran que su representado está aprendiendo; la mayoría señaló que el Rector tiene en cuenta las opiniones de los docentes, estudiantes y padres/madres de familia, así como que el dirigente y los maestros mantienen una continua comunicación sobre el rendimiento académico de sus hijos, además que los maestros están comprometidos por el avance académico de sus educandos y que saben manejar el grupo de

estudiantes que está a su cargo utilizando estrategias adecuadas para el aprendizaje por lo tanto las tareas que ellos envían por lo general son claras y que los estudiantes las realizan con facilidad.

Cabe recalcar que los padres también se sienten comprometidos en las distintas actividades de la institución. Cada una de estas aclaraciones da a conocer que la institución cubre de forma positiva las expectativas de los padres de familia, es decir que la institución está trabajando en bienestar de todos.

4.2.5 De la entrevista a directivos

Tabla 21.

No	Pregunta	Respuesta Positiva	f	Respuesta Débil	F
1	¿Qué es la comunicación para Ud.? ¿En qué se diferencia de la información?	6	100		
2	El centro educativo, cuenta con un manual o reglamento que contemple el cómo, cuándo y quien debe realizar las tareas de liderazgo	4	67	2	33
3	¿Cómo actuaría frente a un conflicto entre la dirección de su centro y el profesorado?	6	100		
4	¿Cuáles deben ser las características de un líder educativo?	6	100		
5	¿Cuál es el tipo de liderazgo que				

	predomina en la dirección docencia y alumnado?	6	100		
6	¿Cuáles son los valores institucionales que busca desarrollar el centro educativo?	6	100		
7	¿Cuáles son los valores que predominan en los profesores y alumnos?	6	100		
8	¿En el caso de existir antivalores? ¿Cuáles son?	4	67	2	33

Fuente: centro educativo Génesis.

Elaboración: Sandra Cox.

Esta entrevista estuvo dirigida a los directivos de la institución donde se hizo un cuestionario y la primera interrogante es: ¿Qué es la comunicación para Ud.? ¿En qué se diferencia de la información? Aquí la respuesta es absolutamente positiva ya que la población tiene claro este concepto. El centro educativo, cuenta con un manual o reglamento que contemple el cómo, cuándo y quien debe realizar las tareas de liderazgo, aquí la mayoría afirmo que sí se cuenta con estas especificaciones y una minoría dice que no están escritos de tal forma que todos puedan saber cuáles son sus tareas específicas. Otras de las interrogantes fueron ¿Cómo actuaría frente a un conflicto entre la dirección de su centro y el profesorado?, las respuestas fueron muy claras porque concordaron que la mejor forma es comunicándose y tratando de llegar a consensos para solucionar la situación. ¿Cuáles deben ser las características de un líder educativo? toda la población afirmo conocer las característica de un buen líder. ¿Cuál es el tipo de liderazgo que predomina en la dirección docencia y alumnado? en su totalidad la población conoce sobre los tipos de liderazgo que predominan en el centro educativo. ¿Cuáles son los valores institucionales que busca desarrollar el centro educativo? y ¿Cuáles son los valores que predominan en los profesores y alumnos? toda la población destacó los valores como son: respeto, rectitud, verdad, amor y la no violencia que son los valores que sirven de pilar fundamental para este centro educativo todo esto para saber conducir la institución.

En el caso de existir antivalores. ¿Cuáles son?, la mayoría de los encuestados afirmó que si existen antivalores de los cuales podemos destacar el irrespeto, la mentira, la violencia pero estos casos se dan cuando ingresan estudiantes que vienen de otras instituciones o lugares donde no se enseña a los estudiantes a crecer como una persona que practique los valores diariamente, sino que se los considera como máquinas receptoras de conocimientos o donde no se presta atención a los problemas que viven diariamente por todo estos ellos recurren a ejecutar estos antivalores.

Problemas observados	Causas	Efectos
Inactividad de las distintas comisiones.	Falta designar funciones por parte del Director de la institución al equipo de trabajo.	Muchas veces el Director no delega a su equipo de trabajo ciertas tareas que en equipo se podrían trabajar, es decir que el equipo colaborador se sienta inmerso en cumplir con los objetivos propuestos.
Incomprensión de tareas escolares.	Las tareas que se envían extracurriculares a veces no son claras.	Muchas veces los padres de familia se sienten frustrados por no entender las tareas que le envían a los estudiantes, es decir no se sienten seguros para ayudar a sus hijos en la resolución de tarea.
Miedo a cambios en el proceso enseñanza - aprendizaje.	Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza.	Muchas veces los padres de familia ponen resistencia al cambio es decir a las nuevas metodologías, forma de evaluación de la institución y se sienten confundidos y se resisten a nuevos cambios.

Fuente: centro educativo Génesis.

Elaboración: Sandra Cox

5. DISCUSIÓN

En el presente proyecto se realizó una encuesta a los diferentes integrantes de la comunidad educativa es decir a los directivos, docentes, estudiantes y padres de familia; para la realización de esta investigación se contó con una encuesta que una vez desarrollada se procedió a la tabulación de los resultados.

En la encuesta a los directivos de la institución, podemos apreciar que en la forma de organización de los equipos de trabajo en el centro educativo, el rector siempre organiza la agenda con las diferentes actividades a desarrollar durante el ciclo escolar ya que el 83% lo afirma, gracias a esto podemos considerar que los directivos están realizando sus funciones pero prefieren realizar estas actividades solos sin contar con la opinión de los tutores de las respectivas aulas, además el 17% afirma que también cuenta con grupos de trabajo los cuales ayudan en la toma de decisiones ya que ambos deben trabajar en conjunto para el bienestar de la institución. Los aspectos que se refieren a cómo medir el tamaño de la organización se basan en los resultados obtenidos en la institución; es decir es muy importante el término de las actividades, porque se puede medir de esta forma los resultados.

Existe en la institución un buen clima de respeto, consenso, tratan de solucionar los conflictos que se presentan con la comunicación, que es la base de todo entendimiento; además los directivos no delegan la toma de decisiones cuando existen conflicto, siempre encabezan estas decisiones para ello podemos comprobarlo en la tabla número 8 donde el 83% lo afirma.

Por el gran porcentaje positivo de la entrevista se piensa que la excelencia académica, capacitación continua, el trabajo en equipo mejora la administración y liderazgo en las instituciones porque sus directores están capacitados y tienen habilidades para mantener una buena administración; además todas estas habilidades que poseen los líderes son innatas, así como también se adquieren a través de la experiencia, capacitación continua.

Para lograr una mejora en el desempeño y progreso de la institución se hace uso de la información de resultados obtenidos en los estudiantes, podemos afirmar que los mecanismos de control y la existencia de ambientes cordiales son indispensables para mejorar el desempeño institucional frente a los problemas de los estudiantes

La institución educativa cuenta con los diferentes organismos para una mejor administración como es: organismos de dirección, de gestión, de coordinación, técnica los cuales permiten un trabajo organizado y a tiempo.

Dentro de las actividades del equipo didáctico, educativo y junta de profesores se coordinan las actividades de enseñanza aprendizaje que se proponen a los alumnos. Los departamentos didácticos se encargan de organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia, formulan propuestas a los directivos como son programaciones, proyectos para la institución; se mantiene siempre actualizada la metodología de enseñanza, proponiendo investigaciones, actividades que permitan el perfeccionamiento de sus miembros.

La continúa colaboración con el departamento de orientación para la detección de problemas de aprendizaje, ya que a través de diagnósticos a tiempo se puede apoyar y dirigir a los padres de familia y docente a aplicar otras metodologías de enseñanzas. Como departamento didáctico tiene que tener siempre actualizada la metodología, elaborar la programación didáctica de las asignaturas.

La institución educativa cuenta con los diferentes materiales de planificación educativa como: planes anuales operativo, estratégicos, reingeniería de procesos, y mantiene proyectos para capacitar continuamente al personal docente. Antes de iniciar el periodo escolar los directivos se organizan en desarrollar estos materiales y mantener una organización en las diferentes actividades que se van a realizar durante el año escolar.

El liderazgo de la unidad educativa esta intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento de las formas de escolarización, es decir están en constante cambio y se interesan por buscar nuevas metodologías para mejorar la enseñanza y que los estudiantes alcancen aprendizajes significativos útiles para la vida. Además se promueve un excelente ambiente, agradable, armónico, seguro, que hace que los estudiantes se sientan motivados y con ganas de superación.

Existe un margen de resistencia en cuanto a los docentes cuando se implementan nuevos métodos de enseñanza, porque se acostumbran a llevar a cabo un modelo de plan y les resulta difícil adaptarse a las nuevas metodologías pero la mayoría de docentes se sienten seguros y aceptan los cambios e innovaciones educativas.

Dentro de las materias que se presentan en el currículo de cada grado, se realiza clases transversales de valores como educación integral para los estudiantes, existe un pequeño margen de docentes que no se sienten integrados con el grupo una de las causas sería porque son maestros que se han integrado en este año a laborar en la institución. Es positivo para la institución educativa que la mayor parte de los docentes se sienten motivados y comprometidos con la institución la cual se debe al excelente clima laboral que tiene la institución.

El liderazgo y administración de la institución es admirado por los docentes, la forma como se lleva el control la organización y la buena comunicación que mantiene para brindar una excelencia educativa.

Durante el periodo escolar se realizan actividades de integración como son deportivas, aunque falta un poco de escuela para padres donde se preste una ayuda a cierto padres que no cuentan con conocimientos en computación y en lengua extranjera y puedan encontrar una forma de apoyar a sus hijos en actividades extracurriculares que se envían a casa.

En general en la institución educativa predominan en las decisiones tomadas los valores, parte fundamental para que existan buenas relaciones entre las personas.

A los estudiantes del noveno y decimo año de básico se les desarrollo la encuesta en la que apreciamos las siguientes declaraciones, importantes para el desarrollo tanto físico, intelectual, afectivo; los estudiantes dicen que el rector sabe escuchar se preocupan por los problemas que tienen y toman en cuenta las opiniones que expresan los docentes y estudiantes.

Siente que se innovan nuevas metodologías en las clases impartidas por los docentes, aplicando ideas, dinámicas, formas de evaluación; aparte los docentes siempre inician las clases con frases motivadoras de valores y virtudes considerando la realidad del entorno familiar o comunitario. Las enseñanzas se caracterizan por la innovación, variedad, participación trabajo en equipo.

El maestro planifica sus clases y parte de la realidad de sus estudiantes haciendo clases donde los estudiantes en conjunto con el profesor deciden que necesitan aprender para su desarrollo y obtener aprendizajes significativos.

Los docentes se sienten comprometidos con los estudiantes y se preocupan por el aprendizaje de cada uno de ellos, realizan tutorías extra después de la jornada de clases para que puedan elevar el currículo y se sientan atendidos y queridos en la institución. La ética y valores se enseñan con el ejemplo, es decir el docente tiene que practicarlos y demostrarlos en las diferentes acciones que realiza en la vida cotidiana.

En la encuesta realizada a los padres de familia observamos en la tabulación de datos que los padres se sienten muy a gusto ya que sus opiniones y recomendaciones en bienestar del plantel son escuchados por los directores del plantel, además los docentes se preocupan por el rendimiento y aprendizaje de los estudiantes al brindarles tutorías y una educación personalizada. Los padres de familia se sienten comprometidos con la institución educativa, la

mayoría de padres participan en las diferentes actividades que el centro propone ya sean sociales, culturales, deportivas. Además los docentes involucran a los padres de familia en la enseñanza haciendo exposiciones, charlas, visitas preparadas por los padres de acuerdo a las diferentes profesiones que cada padre tiene. Existe comunicación e información a diario docente y maestro llegando a acuerdo en bienestar de los estudiantes.

Los padres de familia sienten que sus hijos están aprendiendo y sus maestros se sienten comprometidos con ellos. Hay un porcentaje de padres de familia que muestra resistencia en las actividades extracurriculares, ya que por no tener una base en ciertas materias no pueden apoyar a sus hijos en este tipo de tarea que se envían a casa.

En el cuestionario de directivos se puede apreciar que en la pregunta sobre concepto comunicación e información y la diferencia entre las dos, los directivos tienen claro estos conceptos la respuesta en su totalidad es positiva, la institución si cuenta con un manual donde están redactadas las tareas del liderazgo; sobre la manera de tomar decisiones frente a un conflicto, los directivos concuerdan que la comunicación es la mejor manera para encontrar soluciones. En el centro educativo el líder está caracterizado por ser dinámico, asertivo, sabe escuchar, democrático, responsable y el tipo de liderazgo que predomina es el liderazgo democrático. La educación se basa en la práctica de valores eso lo aseveran el 100% de los directivos y entre los valores que se busca desarrollar encontramos los que predominan en los maestros y alumnos como son la responsabilidad, respeto, honestidad, tolerancia, solidaridad y la no violencia.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES

6.1. Conclusiones

Podemos decir que el presente proyecto de investigación se analizó la gestión de calidad que rige en la institución educativa, la cual está regida por los valores.

Se descubrió cual es la actitud que tienen los directivos de la institución para la selección y procesamiento de la información acerca de la gestión, el liderazgo y valores en los centros educativos, ya que la buena administración tiene como principal baluarte el aplicar los valores en las diferentes decisiones o acciones que llevemos a cabo.

En el centro educativo el tipo de liderazgo que predomina es el democrático, ya que se toman decisiones con el equipo que integra el consejo directivo, claro que hay decisiones que como directivo tiene que tomar en un momento determinado, de ahí radica el pensamiento de que un líder es innato, además de poseer habilidades y ser capaces de liderar una institución. El líder adquiere también las habilidades a través de las experiencias.

La organización cuenta con un cronograma establecido para llevar organizadamente las actividades en la institución, además se elaboran los diferentes materiales de planificación como planificaciones anuales, plan estratégico, el diagnóstico situacional; en los diferentes escenarios de gestión en liderazgo y en valores, los cuales se practican y se tratan transversalmente en las diferentes áreas y acciones que realizan los docentes, directivos, estudiantes y padres de familia.

El rector de la institución debe delegar funciones a las diferentes comisiones de trabajo, para que el trabajo sea realizado equitativamente, y las autoridades no asuman toda la responsabilidad, ya que como autoridad siempre debe estar pendiente de las toma de decisiones para la buena administración de la institución educativa.

El maestro líder es el que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes en determinadas ocasiones basándose en los valores como eje principal de la formación integral del estudiante en el proceso enseñanza-aprendizaje, ya que el docente debe ser reflejo de los valores que desee inculcar: reflejo tan nítido y brillante, que motive a la lucha por hacerlos propios, todo esto va ligado a la innovación e investigación a nivel educativo.

Los padres de familia muestran resistencia a la innovación de nuevos métodos evaluativos, es importante que los maestros expliquen a los padres de familia en el inicio de cada año escolar la forma de evaluar, trabajar, como es el manejo de libros, uso de materiales, presentación de trabajos, cronograma de actividades, para que tengan ideas claras sobre el proceder de la enseñanza – aprendizaje.

6.2. Recomendaciones

Se deben realizar actividades de integración entre los maestros, como convivencias, reuniones periódicas que fortalezcan las relaciones entre compañeros, salidas de campo porque el trabajo en una institución debe ser en equipo; con este tipo de actividades se lograra tener a docentes comprometidos, seguros de la labor que ellos cumplen, y aumentara el autoestima de los docentes.

Se debe promover la investigación educativa, es importante la innovación, aplicación de nuevas metodologías, el maestro tiene que ser creativo, motivar continuamente a los estudiantes, incentivar la lectura, reflexión, y el análisis.

Crear cursos o tutorías extracurriculares, para mejorar el aprendizaje de estudiantes que no tengan suficiente apoyo en los hogares, concientizando a los padres de familia sobre la importancia de dedicar tiempo y apoyo en las tareas que se dejan para casa, así como el mejoramiento de las relaciones interpersonales.

Crear talleres motivacionales para padres donde se eleve el autoestima y se dé a conocer pautas para que ellos a su vez motiven a los niños a mejorar su rendimiento académico y por ende lograr una mejora significativa en las relaciones interpersonales entre los docentes, padres de familia e hijos para que así el educando asimile mejor los conocimientos adquiridos.

7. PROPUESTA DE MEJORA

1. Título de la propuesta

ELABORACIÓN DE TALLERES MOTIVACIONALES PARA ENRIQUECER EL RENDIMIENTO ACADÉMICO Y LAS RELACIONES INTERPERSONALES ENTRE DOCENTES, PADRES DE FAMILIA E HIJOS.

2. Justificación

Es importante conocer que precisamente en el hogar, desde el inicio de la vida de nuestros hijos/hijas, es donde se debe aprender las actitudes básicas para una convivencia respetuosa, en valores, ideas y las diferencias que existen con los demás; donde se coloque en una situación de apertura al debate, a la formación de su espíritu crítico, a la aceptación de principios de manera libre y razonada, y al descubrimiento de los propios valores, convicciones, fortalezas y debilidades. Este aprendizaje solamente se logra en un clima de diálogo y de intercambio personal.

La comunicación interpersonal es generadora de comportamientos adecuados, ayuda a la salud física, mental y eleva el nivel de la calidad de vida de cada miembro del grupo y de todos los que comparten con la familia y la sociedad.

Generalmente la relaciones que existen entre los docentes y los padres de familia a menudo se basan en reuniones para conversar sobre actividades sociales como: entrega de reportes de notas, comunicar algún mal comportamiento de sus hijos e información en general del desenvolvimiento académico que está obteniendo en cada una de las materias, pero aparte de todas estas temáticas es importante que los docentes/maestros encuentren mecanismos de apoyo en la escuela y en la casa para que puedan desarrollarse en los diferentes aspectos de la vida.

Es por esto que se requiere de la realización de escuelas para padres u convivencias donde se traten temas que motiven y comprometan a los padres de familia a involucrarse mucho más en el desarrollo académico de sus hijos/hijas. De esta manera se encontrara una mejor orientación porque el niño/niña contara con el apoyo necesario en casa para mejorar su rendimiento en la escuela.

Es necesario que juntos, maestros y padres de familia encuentren mejores formas de trato hacia los niños. Para ello se requiere que planeen esta coordinación; es decir, formulen estrategias y condiciones para lograrlo. Tiene mucho que ver la organización que se lleve en el centro educativo donde se formulen todas estas actividades de mejoramiento de la calidad educativa.

3. Objetivos de la propuesta

- Incentivar a los padres a asistir a las diferentes actividades que se realicen para que aprendan a como apoyar a sus hijos en las tareas extracurriculares.
- Fomentar la autoestima de los padres de familia, en sus talentos y cualidades, para que a su vez motiven a sus hijos.
- Crear conciencia en la importancia de las actividades extracurriculares como forma de refuerzo en el hogar.
- Realizar este proyecto al inicio del ciclo lectivo para una mejor información de los padres acerca de la manera de trabajar en las áreas.

4. Actividades

En las actividades a desarrollar para apoyar a los padres a guiar a sus hijos en las tareas de casa:

- Realizar una junta general con los padres de familia.
- Realizar talleres de computación, ingles, u otras materias y manejo de de textos.
- Realizar escuelas para padres.

Primeramente se realizará una reunión general con los padres de familia para que expongan ideas acerca de que necesitan saber para apoyar a sus hijos, de esta forma, los padres se motivaran a ayudarles, y es importante coordinar con ellos que días y horas están disponibles para que puedan asistir a los talleres.

Si los padres están enterados acerca de los contenidos que se van a tratar durante el año, podrán brindar una ayuda más eficiente y proporcionarán los apoyos y recursos necesarios.

Además se puede decir materias a consideración, en las que ellos necesiten un refuerzo para ayudar a los hijos oportunamente. Se realizarían escuelas para padres de motivación, la curiosidad sexual de los niños, el atraso escolar y cómo superarlo en casa, la influencia de algunos problemas familiares (divorcio, maltrato, etcétera) en la vida académica y personal del niño.

5. Localización y cobertura espacial

El trabajo investigativo se realizó en el centro educativo Génesis, se tomó una encuesta a los padres de familia de la institución de los grados de la primaria donde muchos padres concordaron que se sienten satisfecho con la enseñanza impartida por los docentes, pero tienen problema en el apoyo que ellos pueden brindar a sus hijos en ciertas materias como inglés, computación, matemática, y quisieran que con la buena gestión del colegio se realicen actividades donde se integren a los padres de familia y les puedan guiar para poder entender y ayudar a sus hijos en las actividades extracurriculares. Obtenido estos resultados se realizó la presente propuesta, la cual se desarrollara en las instalaciones del plantel Génesis, donde cuenta con un suficiente espacio físico para poder dar los talleres a los padres de familia. Y con el apoyo de los directivos del plantel se podrá llevar a efecto este proyecto en bienestar de los estudiantes y alcanzar los objetivos propuestos.

6. Población Objetivo

Esta propuesta está dirigida a los padres de familia del centro educativo Génesis del séptimo a décimo año básico, con el propósito de buscar formas para solucionar los problemas del rendimiento académico de cada uno de los estudiantes y así contar con el apoyo de los padres en casa para la elaboración de las tareas y el progreso de las relaciones interpersonales del niño en su entorno.

7. Sostenibilidad de la propuesta

Para la realización de un proyecto necesitamos de recursos necesarios que permitan la ejecución de la propuesta.

Recursos Humanos

- Maestros de las diferentes áreas, computación, inglés, matemática.

Recursos Tecnológicos

- Computadoras
- Internet
- Proyector

Recursos Materiales

- Libros del Estudiante
- Material concreto para lógica matemática
- Cuadernos
- Lápices
- Pizarrón
- Marcadores

Recursos Físicos

- 1 laboratorio de Computación
- 2 salones de clases

Recursos Económicos

- Los padres de familia deberán pagar una inscripción a los talleres que son de su interés, el taller tendrá un costo de \$ 30.00 y tendrá una duración de 4 días.

Recursos Organizacionales

- Tutores de las diferentes áreas
- Inspector general de la Institución
- Vicerrector
- Conferencista

Taller “Cómo apoyar a nuestros hijos en casa”

Responsables

- Tutores de las diferentes áreas básicas.
- Inspector general de la Institución
- Psicóloga del centro educativo
- Vicerrector
- Conferencista

Temas a tratar:

- La importancia de construir una alianza efectiva familia-escuela
- Participe en la vida escolar
- ¿Quién soy?
- Lo urgente y lo importante
- Organízate y distribuye tú tiempo
- ¿Qué es, para qué y cómo motivar?
- ¿Cómo crear un ambiente adecuado?
- El proceso de establecer normas
- Las siete leyes de las relaciones interpersonales
- La motivación para aprender
- ¿Cómo manejar los libros?
- La influencia de ciertos problemas familiares
- Los Padres, un modelo a imitar

Objetivos

- Incentivar al padre de familia para que se involucre en la alianza familia-escuela y así lograr una mejor participación en la vida escolar.
- Contribuir al manejo de la distribución de nuestro tiempo para con nuestros hijos.
- Mejorar el conocimiento del uso de los libros de la institución educativa para que los padres puedan ayudar a sus hijos en casa.
- Reconocer los problemas familiares que influyen en el rendimiento académico del niño así como en las relaciones interpersonales.

Recursos

Recursos Humanos

- Maestros de las diferentes áreas, computación, inglés, matemática.
- Psicóloga del centro educativo.

Recursos Tecnológicos

- Computadoras
- Internet
- Proyector

Recursos Materiales

- Libros del Estudiante
- Material concreto para lógica matemática
- Cuadernos
- Lápices
- Pizarrón
- Marcadores

Recursos Físicos

- 1 laboratorio de Computación
- 1 Salón de Clases

Recursos Económicos

Los padres de familia deberán pagar una inscripción a los talleres que son de su interés, cada taller tendrá un costo de \$ 30.00 y tendrá una duración de 4 días.

Resultados

- Generar en el padre de familia el sentimiento de compromiso entre la alianza familia-escuela y así lograr una mejor participación en la vida escolar de su hijo.
- Que el padre de familia sepa manejar su tiempo para que pueda compartir más actividades con su hijo.
- Que los padres logren aprender el correcto uso de los libros de la institución educativa para que puedan ayudar a sus hijos en casa.
- Que los padres sepan identificar los problemas familiares que afectan en el rendimiento académico del niño, así como también en las relaciones interpersonales.

8. Presupuesto

Este presupuesto sería para cada taller ya sea de inglés, computación o matemática. El cupo mínimo para realizar cada uno de los talleres sería de 22 personas.

<i>POR CONCEPTO</i>	<i>INGRESOS</i>	<i>EGRESOS</i>
INSCRIPCIÓN AL TALLER	660.00	
PAGO DE MAESTROS		300.00
COMPRA DE MATERIALES		50.00
PAGO POR USO DEL LABORATORIO COMPUTACIÓN		30.00
REFRIGUERIOS		40.00
TEXTO DEL TALLER		40.00
VIÁTICOS		200.00
TOTAL	660.00	660.00

Fuente: centro educativo Génesis.

Elaboración: Sandra Cox

9. Cronograma

HORA	LUDAR	ACTIVIDADES	OCTUBRE											
			3	4	5	6	7	10	11	12	13	14		
09h00 a 17h00	centro educativo Génesis	Inscripciones del taller	X	X	X	X	X							
15h00 a 16h00		Inauguración y entrega de los materiales que se van a utilizar en el taller.							X					
15h00 a 17h00		Taller sobre “Como apoyar a nuestros hijos”, introducción (varios temas)								X				
15h00 a 17h00		Exposiciones de grupos de trabajo. Intervienen participantes.									X			
15h00 a 17h00		Explicación de los libros, como manejarlos.										X		
15h00 a 17h00		Tema “La influencia de ciertos problemas familiares afectan la vida académica y familiar de los niños.												X
17h00		Culminación de taller												X
17h00 a 17h30		Entrega de certificados de participación.												X

Fuente: centro educativo Génesis.

Elaboración: Sandra Cox

8. BIBLIOGRAFÍA

- Abraham Zaleznik (1977). Managers and Leaders. Are they different? Disponible en: <http://gestion.blog.alianza.edu.uy/2009/06/gerentes-y-lideres-son-diferentes.html>. Y <http://tppserver.mit.edu/esd801/readings/managers.pdf> (consultado 18-10-2011).
- Adair, José. Liderazgo Basado en la Acción. México. Editorial Mc.Graw - Hill. 1990.
- Algemiro Ramírez Prado (2007). Gestión y Supervisión Educativa. Education Management. Atlantic International University North Miami, Florida. Disponible en: <http://www.aiu.edu/spanish/> (consultado 18-10-2011).
- Alicia Chavero (2007) Management Consulting. *La diferencia entre directivo y líder*. Disponible en: <http://www.achavero.blogspot.com> (consultado 17-01-2011).
- Buele, Mariana, Gestión de liderazgo y valores en los centros educativos, UTPL, Loja, 2011.
- Chavarría Olarte, Marcela, Educación en un mundo globalizado, editorial Trillas, México, 2004.
- Dr. Luis Alberto García Leiva. *Gestión Educativa*. Disponible en: <http://www.prismaseducativos.com.ar/gestion.htm> (consulta 15-04-2011).
- Guevara de la Serna, Ernesto. Acerca de los Cuadros. El cuadro columna vertebral de la Revolución. La Habana. Ed. FAR, 1986. Disponible en: http://www.ucp.ca.rimed.cu/edusoc/index.php?option=com_content&view=article&id=117&Itemid=133 (consultado 18-10-2011).
- Harling, P. (1989). "The Organizational Framework for Educational Leadership". En Bush, T. (Ed.): Op. cit. p. 20- 27.
- Huber, George, Tomas de Decisiones en la Gerencia, Trillas, México, 1989.
- Jose Esterkin. Project Management, RRHH. 06-05-2011. *Tipos de Líder*. Disponible en: <http://www.iaap.wordpress.com> (consultado 15-02-2011).
- Moreno Cerrillo, Quintina Martin, Organización y dirección de centros educativos innovadores, McGrawHill, España 2007.

- Oscar Barrios Ríos. Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación. *Importancia de Gestión*. Disponible en: <http://umce.cl> (consulta 16-04-2011).
- Prof. Marisol Godoy (2000-2010) Coordinación del Proyecto. Educación Inicial. Gestión Educativa disponible en: <http://www.educacioninicial.com/ei/contenidos/gestioneducativa> (consulta 05-04-2011).
- Proyecto de Gestión Educativa Organizacional, Diferentes definiciones sobre gestión. Disponible en: <http://se.edomex.gob.mx/cescolar/articulo2.html>.
- Simón Rodríguez. Universidad Nacional Experimental. *Tipos de Gestión*. Disponible en: <http://www.johanatov.blogspot.es> (consultado 07-04-2011).

9. APENDICES



FORMATO DE ENCUESTA

MODALIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA

ENCUESTA A DIRECTIVOS DEL CENTRO EDUCATIVO “GENESIS”

Sr. (a). Señores Gestores Educativos:

La presente encuesta, ha sido diseñada con fines de investigación.

Respetuosamente solicitamos a Ud. contestar el siguiente cuestionario. Sus respuestas serán de gran validez para nuestra investigación.

Gracias por su colaboración

INFORMACIÓN GENERAL DEL ESTABLECIMIENTO

Nombre del Establecimiento Educativo:

.....

UBICACIÓN DEL CENTRO EDUCATIVO:

Provincia:.....

Cantón:.....

Sector: Urbano () Rural ()

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

1. TIPO DE ESTABLECIMIENTO:

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

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

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

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

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

4. LAS TAREAS DE LOS MIEMBROS DE LA INSTITUCIÓN SE ENCUENTRAN ESCRITAS EN UN MANUAL DE NORMAS, REGLAS Y PROCEDIMIENTOS

SI () NO ()

5. EL CLIMA DE RESPETO Y CONSENSO EN LA TOMA DE DECISIONES ESTÁ LIDERADO POR EL:

- a. Rector(a) ()
- b. Vicerrector ()
- c. Consejo Directivo ()
- d. Junta General de directivos y profesores ()

6. PARA LA RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS Y PROMOVER SOLUCIONES PERTINENTES Y OPORTUNAS EN EL TIEMPO USTED DELEGA LA TOMA DE DECISIONES A UN GRUPO DE COLABORADORES.

SI () NO ()

7. SU ADMINISTRACIÓN Y LIDERAZGO DEL CENTRO EDUCATIVO PROMUEVE

ORDEN	SE PROMUEVE	SIEMPRE	A VECES	NUNCA
A.	Excelencia académica			
B.	El desarrollo profesional de los docentes			
C.	La capacitación continua de los docentes			
D.	Trabajo en equipo			
E.	Vivienda de valores institucionales y personales			
F.	Participación de los padres de familia en las actividades programadas			
G.	Delegación de autoridad a los grupos de decisión.			

8. LAS HABILIDADES DE LIDERAZGO REQUERIDAS PARA DIRIGIR UNA INSTITUCIÓN:

ORDEN	SE PROMUEVE	SIEMPRE	A VECES	NUNCA
A.	Son innatas			
B.	Se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo			
C.	Se adquieren a partir de la experiencia			
D.	Se desarrollan con estudios en gerencia			
E.	Capacitación continua que combine la práctica, la teoría y reflexión.			

9. PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO Y PROGRESO DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA, USTED COMO DIRECTIVO PROMUEVE:

ORDEN	SE PROMUEVE	SIEMPRE	A VECES	NUNCA
A.	El uso de la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos como referencia para saber que les falta mejorar.			
B.	La disminución del número de estudiantes por aula.			
C.	La mejora de los mecanismos de control.			
D.	La existencia de ambientes cordiales de trabajo.			

10. DE LOS DIFERENTES ÓRGANOS ESCRITOS A CONTINUACIÓN, ¿CUÁLES SE ENCUENTRAN EN SU INSTITUCIÓN?

ORDEN	SE PROMUEVE	SIEMPRE	A VECES	NUNCA
A.	De dirección (Rectora, Consejo Directivo)			
B.	De Gestión (Secretaria, subdirector de área, colectora),etc.			
C.	De coordinación (Vicerrector, fejes de área)			
D.	Técnica (departamento y equipo docentes)			
E.	Otros ¿Cuáles?			

11. EL EQUIPO EDUCATIVO O EQUIPO DIDÁCTICO O JUNTA DE PROFESORES DE SU INSTITUCIÓN ES EL ENCARGADO DE:

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

Las preguntas 12, 13 y 14 deben ser respondidas con términos sí o no

12. LOS DEPARTAMENTOS DIDÁCTICOS DE SU INSTITUCIÓN, SON LOS ENCARGADOS DE:

- a. (___) Organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia.
- b. (___) Formular propuestas al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la institución.
- c. (___) Elaborar la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente.
- d. (___) Mantener actualizada la metodología

- e. (___) Promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros.
- f. (___) Colaborar con el Departamento de Orientación en la prevención y detección de problemas de aprendizaje
- g. (___) Elaborar una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica, la práctica docente y los resultados obtenidos.
- h. (___) Los departamentos didácticos elaboran propuestas al equipo directivo.
- i. (___) Los departamentos didácticos elaboran la programación didáctica de las asignaturas.
- j. (___) Los departamentos didácticos mantienen actualizada la metodología

13. LA GESTIÓN PEDAGÓGICA EN EL CENTRO EDUCATIVO, FOMENTA LA PRODUCCIÓN DE DIAGNÓSTICO Y DE SOLUCIONES PROPIAS Y ADECUADAS A LA DIVERSIDAD Y POTENCIALIDADES DE LA COMUNIDAD Y DEL ENTORNO GEOGRÁFICO.

SI (___)

NO (___)

14. EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA QUE USTED DIRIGE SE HA REALIZADO:

- a. Una reingeniería de procesos (___)
- b. Plan estratégico (___)
- c. Plan operativo Anual (___)
- d. Proyecto de capacitación dirigido a los directivos y docentes. (___)

**FORMATO DE ENCUESTA
MODALIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA
ENCUESTA A DOCENTES DEL CENTRO EDUCATIVO “GENESIS”**

Sr. Profesor:

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

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

Cada declaración tiene tres posibles respuestas:

1. Siempre
2. A veces
3. Nunca

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

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

INFORMACIÓN GENERAL DEL ESTABLECIMIENTO

Nombre del Establecimiento Educativo:

.....

UBICACIÓN DEL CENTRO EDUCATIVO:

Provincia:.....

Cantón:.....

Sector: Urbano () Rural ()

1. TIPO DE ESTABLECIMIENTO:

- f. Fiscal ()
- g. Fiscomisional ()
- h. Municipal ()
- i. Particular Laico ()
- j. Particular Religioso ()

2. CUESTIONARIO

DECLARACIONES	SIEMPRE	A VECES	NUNC A
1. El rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes			
2. El liderazgo en la institución esta intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales del educando.			
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, seguro y estimulante.			
4. Los directivos y docentes promueven la investigación a nivel educativo porque es un producto de la participación colectiva donde se integran docentes-estudiantes-familias-asociación civil-padres y representante-consejo comunales con el fin de desarrollar y materializar metas del centro educativo.			
5. Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza.			
6. Trabajo en equipo, para tomas de decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje			
7. En el proceso de enseñanza aprendizaje, los valores es el eje transversal de la			

formación integral del estudiante			
8. Resistencia en los compañeros o director/ rector cuando intenta desarrollar nuevos métodos de enseñanza.			
9. Sentirse poco integrado en el colegio y entre los compañeros			
10. Desacuerdo continuo en las declaraciones con la rectora del centro educativo			
11. Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas			
12. Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el director/ Rector del centro educativo.			
13. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica			
14. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área administrativa-financiera.			
15. Actividades de integración en los ámbitos deportivos y socioculturales, padres de familia, docente y estudiantes.			
16. Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores.			

**FORMATO DE ENCUESTA
MODALIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA
ENCUESTA A ESTUDIANTES DEL CENTRO EDUCATIVO “GENESIS”**

Estudiantes:

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

Le pedimos que LEA ATENTAMENTE cada una de estas situaciones.

Cada declaración tiene cuatro posibles respuestas:

CA Si Está COMPLETAMENTE DE ACUERDO en que la frase describe el ambiente real de la gestión, liderazgo y valores.

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

D Si está EN DESACUERDO en que la frase describe el ambiente real de la gestión, 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 INFORMATIVOS

Nombre del Establecimiento Educativo:

.....

UBICACIÓN DEL CENTRO EDUCATIVO:

Provincia:.....

Cantón:.....

Sector: Urbano () Rural ()

TIPO DE ESTABLECIMIENTO:

k. Fiscal ()

l. Fiscomisional ()

m. Municipal ()

n. Particular Laico ()

o. Particular Religioso ()

2. CUESTIONARIO

DECLARACIONES	CA	A	D	CD
1. El Rector tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes.				
2. Las autoridades se interesan por los problemas de los estudiantes				
3. El liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que observas cotidianamente en el ambiente educativo.				
4. Rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases				
5. En las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma, y en el mismo tiempo.				
6. Los docentes inician las clase con frases de motivación en “valores y virtudes”, considerando la realidad del entorno familiar y/o comunitario.				
7. El Profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen.				
8. Los métodos de enseñanza en tus clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes.				
9. Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes.				
10. En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.				
11. Es el profesor quien decide qué se hace				

en esta clase				
12. Se realizan trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y participación del docente.				
13. Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas.				
14. La ética y los valores se enseñan con el ejemplo.				

FORMATO DE ENCUESTA
MODALIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA
ENCUESTA A PADRES/MADRES DE FAMILIA DEL CENTRO EDUCATIVO
“GENESIS”

Sr(a): Padre o madre de familia

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

Le pedimos que LEA ATENTAMENTE cada una de estas situaciones.

Cada declaración tiene cuatro posibles respuestas:

CA Si Está COMPLETAMENTE DE ACUERDO en que la frase describe el ambiente real de la gestión, liderazgo y valores.

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

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

3. DATOS INFORMATIVOS

Nombre del Establecimiento Educativo:

.....

UBICACIÓN DEL CENTRO EDUCATIVO:

Provincia:.....

Cantón:.....

Sector: Urbano () Rural ()

TIPO DE ESTABLECIMIENTO:

p. Fiscal ()

q. Fiscomisional ()

r. Municipal ()

s. Particular Laico ()

t. Particular Religioso ()

4. CUESTIONARIO

DECLARACIONES	CA	A	D	CD
1. El Rector tiene en cuenta las opiniones de los docentes, estudiantes y padres/madres de familia.				
2. Los directivos de la institución se preocupan por los problemas de los estudiantes				
3. Los docentes se preocupan por el avance académico de los estudiantes.				
4. Se involucran a los padres de familia en las diferentes actividades de la institución.				
5. Las tareas que se envían extracurriculares son claras y el estudiante realiza sin problemas.				
6. Considera que existe una buena comunicación entre los padres y docentes.				
7. El docente propone siempre actividades innovadoras en el salón de clase				
8. Considera que los docentes mantiene informados a los padres de familia sobre el rendimiento de los estudiantes.				
9. Considera usted que los maestros están utilizando nuevas estrategias adecuadas para que el educando aprenda mejor.				
10.El maestro sabe manejar el grupo de estudiantes que está a su cargo.				
11. El maestro dirigente mantiene una coordinada comunicación con Usted.				
12. Considera que su representado está aprendiendo				

CUESTIONARIO DE ENTREVISTAS A DIRECTIVOS

1. ¿Qué es la comunicación para usted? ¿En qué se diferencia de la información?
2. ¿El centro educativo, cuenta con un manual o reglamento que contemple el cómo, cuándo y quién debe realizar las tareas del liderazgo?
3. ¿Cómo actuaría frente a un conflicto entre la dirección de su centro y el profesorado?
4. ¿Cuáles deben ser las características de un líder educativo?
5. ¿Cuál es el tipo de liderazgo que predomina en la dirección, docencia y alumnado?
6. ¿Cuáles son los valores institucionales que busca desarrollar el centro educativo?
7. ¿Cuáles son los valores que predominan en los profesores y alumnos?
8. En el caso de existir antivalores, ¿Cuáles son?

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.



Compartiendo una clase de Valores con los estudiantes de Décimo año de Básico



Compartiendo los estudiantes de Décimo con Segundo año de Básico



Clase de Pintura



Casa Abierta



Fachada Principa



Día Cívico en el Colegio