



UNIVERSIDAD TECNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja



PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

Sede en Ibarra

MAESTRÍA EN GERENCIA Y LIDERAZGO EDUCACIONAL

Gestión, liderazgo y valores en el ciclo básico de la sección diurna del Colegio Nacional Eloy Alfaro de la ciudad de Cariamanga, durante el año académico 2011-2012

Tesis de grado

Autor: Salinas Alverca, José Aníbal

Director: Calle Herrera, Estalin Mgs

CENTRO UNIVERSITARIO CARIAMANGA

2012

CERTIFICACIÓN

Mgs.

Estalin Calle Herrera

DIRECTOR DE TESIS DE GRADO

C E R T I F I C A:

Que el presente trabajo, denominado: “Gestión, liderazgo y valores en el ciclo básico de la sección diurna del colegio Nacional Eloy Alfaro de la ciudad de Cariamanga, durante el año académico 2011-2012” realizado por el profesional en formación: Salinas Alverca José Aníval; cumple con los requisitos establecidos en las normas generales para la Graduación en la Universidad Técnica Particular de Loja, tanto en el aspecto de forma como de contenido, por lo cual me permito autorizar su presentación para los fines pertinentes.

Loja, 19 de Abril de 2012

f)

CESIÓN DE DERECHOS

YO, Salinas Alverca José Aníval, declaro ser autor de la presente tesis y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

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

Loja, 19 de Abril de 2012

.....
Salinas Alverca José Aníval

CI: 1102510599

AUTORÍA:

Yo, José Anival Salinas Alverca, como autor del presente trabajo de investigación, soy responsable de las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el mismo.

.....
José Salinas Alverca
CI: 1102510599

AGRADECIMIENTO

Mi más grande gratitud a Dios y a la Virgen Santísima del Cisne que, gracias a ellos pude guiar mi vida cada día, y culminar esta tesis, a mis padres por darme la vida, a mi director de tesis por su paciencia y colaboración en la realización de este trabajo, a mis hijos: Carlitos Aníbal y Ma. José por su comprensión. A mi gran amor María del cisne que estuvo junto a mí dándome el ánimo y el valor para seguir adelante en mis estudios, a todos los profesores de mi Universidad y, a mis amigos y amigas que han sabido ayudarme para salir adelante.

José Aníbal Salinas Alverca

DEDICATORIA:

Ha sido el omnipotente quien ha permitido que la sabiduría dirija y guie mis pasos; así como a iluminado mi sendero cuando más oscuro a estado. Ha sido el creador de todas las cosas, el que me ha dado fortaleza para continuar cuando a punto de caer he estado; por ello, con toda la humildad que de mi corazón puede emanar, dedico primeramente mi trabajo a dios.

De igual forma a mis padres, quienes han sabido formarme con buenos sentimientos, hábitos y valores; a mi esposa y a mis hijos: Carlitos Aníbal y Ma. José, quienes han sido motivo de mi inspiración y fortaleza.

Dedico también esta tesis de grado a los estudiantes del Colegio Nacional Eloy Alfaro, quienes supieron colaborar con las encuestas a ellos presentadas para mi investigación; además son los estudiantes de mi colegio quienes me han permitido adquirir y compartir muchas experiencias.

Mi más grande gratitud a la Comunidad Educativa Colegio Eloy Alfaro de la Ciudad de Cariamanga, por la predisposición para, en primer lugar, permitirme hacer la investigación en dicha institución y, en segundo lugar conocer con exactitud la realidad en lo que se refiere a Gestión, Liderazgo y Valores que en ella se practican.

José Aníbal Salinas Alverca



República del Ecuador
COLEGIO NACIONAL "ELOY ALFARO"

FUNDADO EN 1939
Carismanga - Laja - Ecuador

Of. No. 56-RCNEAC

Carismanga, 14 de junio del 2011

ASUNTO: Autorizando realización de trabajo

Señor Licenciado

Aníbal Salinas

PROFESOR DEL COLEGIO

Ciudad

De mi consideración:

En atención a su pedido de fecha 9 de junio del 2011, comedidamente, me permito indicar que cuenta con la autorización correspondiente para realizar el trabajo de Investigación "Gestión, Liderazgo y valores"

Particular que pongo a su conocimiento.

Muy atentamente,


Lic. Manuel Ruiz Salazar Mg Sc.

RECTOR



Elab.mcl.

ÍNDICE DE CONTENIDOS	
CONTENIDOS	PÁGINAS
PORTADA	i
CERTIFICACIÓN	ii
CESIÓN DE DERECHOS	iii
AUTORÍA	iv
AGRADECIMIENTO	v
DEDICATORIA	vi
CERTIFICACIÓN INSTITUCIONAL	vii
INDICE DE CONTENIDOS	viii-ix
INDICE DE CUADROS Y FIGURAS	x
RESUMEN	1
1. INTRODUCCIÓN	3
2. METODOLOGÍA	7
2.1. Participantes	7
2.2. Materiales e instrumentos	14
2.3. Métodos y procedimientos	15
3. MARCO TEÓRICO	18
3.1. La gestión Educativa	18
3.1.1. Concepto	18
3.1.2. Importancia de La gestión	21
3.1.3. Tipos de gestión	22
3.2. Liderazgo Educativo	27
4.2.1. Concepto	27
4.2.2. Tipos de liderazgo y características	29
4.3. Diferencias entre Directivo y líder	35
4.4. Los valores y la educación	37
4. DIAGNÓSTICO DE LA GESTIÓN Y LIDERAZGO DESDE EL ANÁLISIS DE LOS DOCUMENTOS DE PLANIFICACIÓN EDUCATIVA.	48
5.1. Los instrumentos de gestión educativa en donde se evidencia la gestión en liderazgo y valores	48
5.1.1. El manual de organización	48
5.1.2. El código de ética	49
5.1.3. El Plan Estratégico	49

5.1.4. El Plan Operativo Anual (POA)	50
5.1.5. El Proyecto Educativo Institucional (PEI)	51
5.1.6. Reglamento Interno	53
5.2. La Estructura Organizativa de la Unidad Educativa	55
5.2.1. Misión y Visión	55
5.2.2. El Organigrama	57
5.2.3. Funciones por áreas y departamentos	58
5.2.4. El clima escolar y convivencia con valores	58
5.2.5. Dimensión pedagógica curricular y valores	59
5.2.6. Dimensión organizativa operacional y valores	60
5.2.7. Dimensión Administrativa, financiera y valores	61
5.2.8. Dimensión comunitaria y valores	62
5.3. Análisis FODA	64
5.3.1. Fortalezas y Debilidades	64
5.3.2. Oportunidades y Amenazas	65
5.3.3. Matriz FODA	67
5. RESULTADOS	68
6.1. De los directivos	68
6.2. De los docentes	80
6.3. De los estudiantes	82
6.4. De los padres de familia	84
6.5. De la entrevista a Directivos	86
6.6. Matriz de problemáticas	87
6. DISCUSIÓN	88
7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES	95
8.1. Conclusiones	95
8.2. Recomendaciones	97
8. PROPUESTA DE MEJORA	98
9. BIBLIOGRAFÍA	110
10. APÉNDICES	112

ÍNDICE DE CUADROS Y GRÁFICOS	
CONTENIDOS	Pág.
Directivos del colegio Nacional Eloy Alfaro clasificados por género	8
Directivos del colegio nacional Eloy Alfaro clasificados por edad	8
Personal docente del colegio Nacional Eloy Alfaro clasificados por género	9
Personal docente del colegio Nacional Eloy Alfaro clasificados por edad	9
Personal docente del colegio Nacional Eloy Alfaro clasif por años de experiencia	10
Personal docente del colegio Nacional Eloy Alfaro clasifi. por títulos académicos.	11
Población estudiantil del colegio Nacional Eloy Alfaro clasificados por género	12
Población estudiantil delo colegio Nacional Eloy Alfaro clasificados por edad	12
Población estudiantil del colegio Nacional Eloy Alfaro clasificados por cursos	13
Padres de familia del colegio Nacional Eloy Alfaro clasificados por género	13
Forma de organización de los equipos de trabajo en el colegio Eloy Alfaro	68
Aspectos que se toman en cuenta para medir el tamaño de la organización	69
Las tareas de los miembros de la institución y el manual de normas	70
El clima de respeto y consenso en la toma de decisiones	71
Delegación de la toma de decisiones para resolver conflictos	71
La administración y liderazgo del centro educativo promueve	72
Habilidades de liderazgo que se requieren para dirigir una institución	73
Promoción para mejorar el desempeño y progreso de la institución escolar	74
Organismos que integran la institución	75
Actividades del equipo educativo, equipo didáctico, junta de profesores	76
Los departamentos didácticos y sus acciones	77
La gestión pedagógica, diagnóstico y soluciones	78
Material de planificación educativa	79
Resultados de la encuesta a docentes	80
Resultados de la encuesta a estudiantes	82
Valores que practican los padres de familia	84
Cómo reprenden a sus hijos los padres de familia	84
Resultados de la encuesta a padres de familia	85
Resultados de la entrevista a directivos	86
Matriz de problemáticas	87

RESUMEN

La presente investigación de “Gestión, Liderazgo y Valores” se la hizo en el prestigioso colegio Nacional Eloy Alfaro de la ciudad de Cariamanga, durante el año académico 2011-2012 con la participación de seis directivos, veinte docentes, veinte estudiantes y quince padres de familia.

La encuesta y la entrevista fueron los instrumentos idóneos para recabar toda la información y detectar los problemas sobre Gestión, Liderazgo y Valores.

Los resultados obtenidos, determinaron el logro de los objetivos, analizando la capacidad de gestión y liderazgo integrado a los valores personales e institucionales y que fundamentalmente permiten contribuir a mejorar la calidad de la educación, así como inferir algunas conclusiones y proponer recomendaciones con la finalidad de solucionar la problemática encontrada, toda vez que hay mucho por hacer y trabajar para que exista una adecuada gestión y liderazgo en la institución.

Por último, indico que el contenido es, objetivo, secuencial, lógico y de fácil comprensión, lo que sin duda garantiza una buena educación y, serán los talleres una guía importante para que el docente a través de la reflexión ponga en práctica para una acertada toma de decisiones.

1. INTRODUCCIÓN

La dinámica social en el momento actual, caracterizada por una realidad socioeconómica cambiante, así como por un acelerado desarrollo científico y tecnológico, exige al sistema educativo responder en forma oportuna y concreta a los retos de la sociedad del siglo XXI. Bajo esta perspectiva es menester reconocer que la educación a inicios del tercer milenio se desarrolla en el contexto de los importantes cambios que lo caracterizan, entre ellos el avance vertiginoso del conocimiento científico y tecnológico y la aparición de nuevas necesidades profesionales y de nuevas funciones, a las que la educación debe dar respuesta. Es por ello que el tema tan bien venido como es el de Gestión, Liderazgo y valores en el ciclo básico de la sección diurna del colegio Nacional Eloy Alfaro de la ciudad de Cariamanga durante el año académico 2011-2012, genera mucho entusiasmo y expectativas, toda vez que, al hablar de un líder educativo, lo entendemos como a la habilidad y al conjunto de capacidades que éste tiene para influir en un colectivo de personas, haciendo que este colectivo trabaje hacia el logro de los mismos objetivos; ello responde también, a la necesidad de desarrollar gerentes educativos y líderes que demuestren dominio en la solución de problemas inherentes al ambiente profesional contemporáneo; no olvidemos también que, este tema está orientado al estudio de los fundamentos teóricos, la utilización y promoción de la investigación científica, la integración de la tecnología a la práctica, y, la aplicación de los más altos principios éticos y morales de la profesión lo que, obviamente permitirá un excelente clima laboral en la institución.

Estas consideraciones nos permiten tener una visión clara del tema de mi tesis, ya que como maestrante, debo admitir que es un tema muy valioso y relevante principalmente para nuestra institución motivo de investigación, dado que se presenta como una alternativa positiva para el cambio de actitud de toda la comunidad educativa del colegio nacional Eloy Alfaro de Cariamanga, con fines y objetivos muy claros y, más que todo objetivos alcanzables y realizables.

En este sentido, la Universidad Técnica Particular de Loja, a través de los diferentes post grados en educación, tiene como finalidad promover y desarrollar este tipo de investigaciones como alternativa para mejorar el servicio de las instituciones

educativas en nuestra provincia y país. Además este diagnóstico, dada su seriedad y confiabilidad puede ser utilizado como fuente de consulta e información para posteriores investigaciones.

Es importante señalar que, tanto directivos, docentes, estudiantes y padres de familia, supieron dar la colaboración necesaria, dada la importancia del tema de investigación, ya sea en dar la documentación correspondiente, como también la información y, no se negaron a contestar las encuestas correspondientes dada la magnitud de la importancia del tema; todo esto es motivante puesto que, a más de conocer con exactitud la realidad de nuestra institución, nos permite entrar en un pleno proceso de innovación para alcanzar un perfil de líder ya que, mientras más conocimientos se tengan, en este campo, mejores decisiones se pueden tomar; por tal motivo, me satisface sobremanera decir que con capacidad y con los conocimientos que se me ha dado a través de esta prestigiosa universidad, concluiremos de una manera muy responsable esta investigación dada la factibilidad por lo expuesto y, dejar en alto el nombre de esta institución que por años viene produciendo profesionales de excelente prestigio en el campo de la educación y también en otras áreas.

Para el desarrollo de esta investigación se utilizan recursos: humanos, materiales y económicos, que con responsabilidad y sensatez se los ha sabido aprovechar de muy buena manera.

No puedo dejar pasar por alto las diferentes limitantes que se presentan para el desarrollo de este trabajo investigativo, sin embargo, dada la responsabilidad y con esfuerzo y sacrificio se llega a alcanzar las metas y por ello los resultados están a la vista.

Para la realización de un proyecto de investigación es de vital importancia un diseño muy claro de los objetivos, lo cual nos conducirá a diseñar el perfil de una propuesta dirigida a fortalecer la Gestión, Liderazgo y Valores en el Colegio Nacional “Eloy Alfaro” de la ciudad de Cariamanga; para ello se han planteado los siguientes objetivos:

Como objetivo general desarrollar la capacidad de gestión, análisis y juicio crítico sobre el desarrollo de proyectos de investigación y la planificación de propuestas alternativas a la mediación y solución de los problemas en el ámbito del liderazgo y que posibiliten el mejoramiento de la calidad de educación en las instituciones educativas.

Los objetivos específicos de la presente investigación son los siguientes:

- Investigar los referentes teóricos sobre: gestión educativa, liderazgo educativo; y gestión de la calidad en valores.
- Descubrir una actitud crítica para seleccionar, procesar y presentar información valiosa sobre la gestión, liderazgo y valores.
- 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.
- Conocer el desarrollo de competencias de gestión de liderazgo y valores en el ciclo básico de la sección diurna del Colegio nacional Eloy Alfaro
- Asumir con responsabilidad ética el análisis propositivo de las acciones a desarrollarse con el proyecto de gestión educativa y en especial con los propósitos de la gestión y liderazgo educacional.
- Inculcar actitudes de cambio y mejoramiento en las relaciones interpersonales de los estudiantes.

- Fomentar la práctica de los valores humanos institucionales, como instrumento, para crecer como personas y ser partícipes de una convivencia pacífica.

Todos los objetivos planteados se alcanzaron con todo el éxito deseado, dado que la información recogida a través de los diversos instrumentos me permitieron conocer el nivel de gestión, planificación y valores en el colegio nacional Eloy Alfaro, extraer conclusiones sobre la base de los resultados y por ende proponer algunas sugerencias para la solución de los casos críticos, pero también para potenciar los aspectos positivos; ello valida el hecho de haber cumplido con los mismos, no sin antes manifestar que se han establecido compromisos con autoridades, docentes y padres de familia para, en conjunto encontrar alternativas de solución lo que irá en beneficio directo de la niñez de nuestro país y particularmente de los que hacemos la comunidad educativa Alfarina.

2. METODOLOGÍA

La presente investigación se la realizó en el colegio nacional Eloy Alfaro de la ciudad de Cariamanga, provincia de Loja, república del Ecuador; institución fiscal con una trayectoria de setenta y dos años sirviendo al sur de la patria, de donde han salido personalidades muy importantes que siguen sirviendo al país en muchos ámbitos, por ser una investigación aplicada y dada su profundidad es descriptiva porque además interpreta la acción del líder en el campo educativo.

2.1. PARTICIPANTES:

En el colegio nacional Eloy Alfaro existen en la actualidad ochocientos treinta y cuatro estudiantes, con una planta docente de sesenta y tres, de los cuales cincuenta y cinco somos titulares y ocho contratados, y de esta población total se trabajo de la siguiente manera: seis directivos de la institución, veinte docentes que corresponden al ciclo básico, veinte estudiantes y quince padres de familia, también del ciclo básico de esta institución, en cuanto a los estudiantes hago notar que se eligieron 6 de octavo año, 7 de noveno año y 7 de décimo año; quienes durante la recolección de los datos a través de las entrevistas, encuestas y observación directa me brindaron la información requerida para luego ser analizada. Los docentes que trabajan en esta institución educativa todos cuentan con títulos profesionales en el área educativa lo cual garantiza para los estudiantes una formación integral acorde a los requerimientos de la sociedad actual.

Directivos del Colegio Nacional Eloy Alfaro clasificados por género

Tabla 1

GÉNERO	FRECUENCIA (f)	PORCENTAJE (%)
Masculino	5	83.33%
Femenino	1	16.67%
Total	6	100.00%

Fuente: Encuesta a Directivos del colegio Eloy Alfaro

Elaboración: José Salinas Alverca

Como podemos observar en el cuadro la mayoría de directivos del colegio nacional Eloy Alfaro (83.33%) son varones, con edades que oscilan entre los 45 y 50 años de edad y, únicamente verificamos que entre los encuestados hay una mujer en el directivo (16.67%).

Directivos del Colegio Nacional Eloy Alfaro clasificados por edad

Tabla 2

EDAD (años)	FRECUENCIA (f)	PORCENTAJE (%)
25 – 30	1	16.67%
46 - 50	3	50.00%
51 - 55	1	16.67%
61 y más....	1	16.66%
Total	6	100.00%

Fuente: Encuesta a Directivos del colegio Eloy Alfaro

Elaboración: José Salinas Alverca

En esta tabla nos damos cuenta que existe un solo directivo con edad entre 25 y 30 años, otro entre 51 y 55, y otro entre 61 y más años de edad y 3 directivos con edades entre los 46 y 50 años.

Personal docente del Colegio Nacional Eloy Alfaro clasificado por género

Tabla 3

GÉNERO	FRECUENCIA (f)	PORCENTAJE (%)
Masculino	12	60%
Femenino	8	40%
Total	20	100%

Fuente: Encuesta a Docentes del colegio Eloy Alfaro

Elaboración: José Salinas Alverca

La mayoría de los señores docentes del colegio nacional Eloy Alfaro, son varones y, que corresponde al 60%, mientras que encontramos que son 8 mujeres (40%).

Personal docente del Colegio Nacional Eloy Alfaro clasificado por edad

Tabla 4

EDAD (AÑOS)	FRECUENCIA (f)	PORCENTAJE (%)
25 - 30	2	10%
31 – 35	1	5%
36 - 40	2	10%
41 - 45	5	25%
46 - 50	5	25%
51 - 55	4	20%
56 - 60	1	5%
61 y más.....		
Total	20	100%

Fuente: Encuesta a Docentes del colegio Eloy Alfaro

Elaboración: José Salinas Alverca

En el colegio nacional Eloy Alfaro, la mayoría de los docentes oscilan entre los 41 y 50 años de edad (50%), hay cuatro docentes entre 51 y 55 años, dos entre 36 y 40 años y uno entre los 56 y 60 años de edad.

Personal docente del Colegio Nacional Eloy Alfaro clasificado por años de experiencia

Tabla 5

AÑOS DE EXPERIENCIA	FRECUENCIA (f)	PORCENTAJE (%)
1 - 5	1	5%
6 - 10	2	10%
11 - 15	2	10%
16 - 20	4	20%
21 - 25	6	30%
26 y más.....	5	25%
Total	20	100%

Fuente: Encuesta a docentes del colegio Eloy Alfaro

Elaboración: José Salinas Alverca

La mayoría de los docentes del colegio nacional Eloy Alfaro tienen una experiencia en la cátedra mayor a 16 años, es decir éstos suman un 75% del total de encuestados, y solamente un grupo del 25% oscilan entre las edades de uno a 5 años de experiencia docente, esto significa que en esta institución existe personal con una muy buena experiencia en el ejercicio de la docencia.

Personal docente del Colegio Nacional Eloy Alfaro clasificado por títulos académicos

Tabla 6

TÍTULO ACADÉMICO	FRECUENCIA (f)	PORCENTAJE (%)
Maestría	4	20%
Doctorado	3	15%
Licenciado	10	50%
Profesor segunda enseñanza	1	5%
Tecnología	1	5%
Otros	1	5%
Total	20	100%

Fuente: Encuesta a docentes del colegio Eloy Alfaro

Elaboración: José Salinas Alverca

Según los datos que tenemos de acuerdo a los títulos académicos en el colegio nacional Eloy Alfaro de la ciudad de Cariamanga, existe una excelente planta docente, toda vez que el 50% de los encuestados tienen título de Licenciados en Ciencias de la educación (50%); un 20% tienen maestría y un 15% tienen título de Doctores en educación.

Población estudiantil del colegio Nacional Eloy Alfaro clasificado por género

Tabla 7

GÉNERO	FRECUENCIA (f)	PORCENTAJE (%)
Masculino	10	50%
Femenino	10	50%
Total	20	100%

Fuente: Encuesta a estudiantes del colegio Eloy Alfaro

Elaboración: José Salinas Alverca

Es importante señalar que se aplicó las encuestas a 10 estudiantes mujeres y 10 varones, de ahí que observamos el 50% para cada género, esto se hizo con la finalidad de mantener la equidad de género y evaluar de una mejor manera las percepciones sobre el ambiente real que existe en el establecimiento.

Población estudiantil del Colegio Nacional Eloy Alfaro clasificado por edad

Tabla 8

EDAD (AÑOS)	FRECUENCIA (f)	PORCENTAJE (%)
12 años	6	30%
13 años	7	35%
14 años	7	35%
Total	20	100%

Fuente: Encuesta a estudiantes del colegio Eloy Alfaro

Elaboración: José Salinas Alverca

Los estudiantes entrevistados oscilan entre los 12 y 14 años de edad de los cuales el 30% son estudiantes de 12 años, el 35% de 13 años y el 35% de 14 años.

Población estudiantil del Colegio Nacional Eloy Alfaro clasificado por cursos

Tabla 9

CURSO	FRECUENCIA (f)	PORCENTAJE (%)
8vo. de Básica	6	30%
9no. de Básica	7	35%
10mo. de Básica	7	35%
Total	20	100%

Fuente: Encuesta a estudiantes del colegio Eloy Alfaro

Elaboración: José Salinas Alverca

Es importante recalcar que se aplicó las encuestas a igual número de estudiantes mujeres y varones cuyas edades están entre los 12 y 14 años, distribuidos en, 8vo, 9no y 10mo años de educación básica; siendo 6 estudiantes de 8vo, 7 de 9no y 7 de 10mo; de esta manera se buscó mayor precisión para obtener datos más reales para mi trabajo de investigación.

Padres de familia del colegio Nacional Eloy Alfaro clasificado por género

Tabla 10

GÉNERO	FRECUENCIA (f)	PORCENTAJE (%)
Masculino	9	60%
Femenino	6	40%
Total	15	100%

Fuente: Encuesta a padres de familia del colegio Eloy Alfaro

Elaboración: José Salinas Alverca

Según los resultados de las encuestas hechas a los padres de familia del colegio Nacional Eloy Alfaro de la ciudad de Cariamanga, evidenciamos que nueve personas son hombres (60%) y, seis son mujeres, es decir el 40% de la población en estudio, señalando que fueron encuestas aplicadas según fueron presentándose los padres de familia, es decir aleatoriamente.

2.2. MATERIALES E INSTRUMENTOS

En lo referente a materiales e instrumentos fueron necesarias las encuestas, entrevistas y la observación:

La encuesta, fue el instrumento de investigación dirigido a los señores directivos del colegio nacional Eloy Alfaro, a los, docentes, estudiantes y padres de familia, cuyo objetivo principal es recolectar información para tener una buena comprensión de la gestión, liderazgo y valores de los involucrados. Su estructura está sintetizada en dos partes: La primera para tener una información general de la institución en la que laboran y una segunda parte un cuestionario planificado para recoger información de la gestión en el caso de los directivos, el liderazgo y valores en los estudiantes, docentes y padres de familia.

La entrevista fue el instrumento de investigación idónea para recabar información a los directivos del Colegio y sobre la base de esta información (ocho preguntas), poder fundamentar una propuesta de innovación para la gestión de la institución, sustentada en valores y liderazgo.

La observación fue Instrumento de investigación que nos sirvió para conocer información fundamental en relación con los documentos de planificación curricular. Para la observación, se utilizará una guía de observación y la codificación necesaria para así poder analizar los datos que tengan relación con la gestión, liderazgo y valores de la institución, que es el objetivo de nuestra investigación, lo que me permitió también adentrarme a la realidad educativa, convivir con los estamentos educativos, pero a la vez respetando su realidad.

Después de ser aplicados los diversos instrumentos me permitieron hacer un análisis muy profundo para realizar el diagnóstico de los problemas que se vienen dando al interior de esta institución, del cual surgieron las conclusiones y recomendaciones para posteriormente hacer la propuesta de mejoramiento del trabajo de investigación.

2.3. MÉTODOS Y PROCEDIMIENTOS

2.3.1. MÉTODOS

Para el desarrollo del tema de investigación “Gestión, Liderazgo y valores en el ciclo básico del colegio nacional Eloy Alfaro de la ciudad de Cariamanga sección diurna durante el periodo lectivo 2011- 2012”, seguimos el instrumento para elaboración de tesis, proyecto de grado I, la cual tiene orientaciones muy claras y concretas para llevar a cabo la investigación.

Los métodos que utilizamos en la investigación fueron los siguientes:

Método Descriptivo-exploratorio. Nos permitirá una observación sistemática especialmente de los instrumentos curriculares y de la realidad educativa del plantel. En este caso al emplear este método, pretendemos obtener información sobre la gestión de los directivos y el liderazgo de los mismos así como el de estudiantes, docentes y padres de familia, con datos relevantes que me permitirán relacionarlos con el objeto de esta investigación. Entrando a un terreno desconocido para familiarizarnos con él y así precisar mejor el problema, analizando datos recolectados para de esa manera saber cuales son los problemas relevantes y cuales no lo son y si al mismo tiempo se está en capacidad de resolverlos.

Método inductivo-deductivo. Este método permite distinguir de manera específica los elementos conceptuales así como empíricos que contribuyeron a la estructura y ampliación del trabajo científico propuesto. La investigación en general conceptualiza la inducción como el método que partiendo de la observación y análisis de los hechos particulares, establecen generalizaciones a fin de rebasar el ámbito puntual en el que se fundamenta el estudio, es decir se llega a la deducción.

Método Hermenéutico: Se utilizará para realizar la interpretación bibliográfica, desde los lineamientos del aporte teórico conceptual que permitirá el análisis de la información empírica a la luz del aporte teórico de los autores consultados.

El Estadístico: Como herramienta que permitirá organizar en tablas estadísticas la información obtenida de la aplicación de los instrumentos de investigación,

encuestas, entrevistas y listados de control de la observación. Este procedimiento facilitará la objetivación y comprensión de los datos para finalmente realizar la verificación de los objetivos planteados en la planificación de la investigación.

Método analítico-sintético: Este método facilitará la desestructuración del objeto de estudio en todas sus partes y la explicación de las relaciones entre elementos y el todo, así como también la reconstrucción de las partes para alcanzar una visión de unidad, asociando juicios de valor, abstracciones, conceptos que ayudarán a la comprensión y conocimiento de la realidad, es decir permite forjar una idea de cómo están los niveles de liderazgo y gestión por parte de las autoridades de acuerdo a lo que manifiesta cada estamento.

2.3.2. Técnicas

- **Encuestas.-** Para recolectar esta información se utilizó esta técnica, la que sirvió para obtener información cuantitativa, que relacionándola con el diagnóstico me permitió poner en consideración la propuesta de mejoramiento. Cabe señalar que la encuesta fue diferente para cada sector investigado.
- **Entrevistas.-** Las entrevistas estuvieron destinadas para identificar los obstáculos o dificultades que se presentan en la institución en lo que se refiere a la gestión en liderazgo y valores en el colegio nacional Eloy Alfaro de la ciudad de Cariamanga. La entrevista me sirvió además para recolectar la información de los directivos, la cual consta de (14) catorce preguntas diseñadas para selección múltiple y de alternativa.
- **La Observación.-** Esta técnica me permitió adentrarme a la realidad educativa en todos sus estamentos educativos, pero eso si respetando la realidad institucional.

Procedimiento

En primer lugar, como ya se ha mencionado, el trabajo de investigación se lo llevó a cabo en el colegio Nacional “Eloy Alfaro” de la ciudad de cariamanga, se lo hizo a los Directivos del colegio, a los docentes, estudiantes y padres de familia de la institución; empezamos de la siguiente manera:

Con la debida autorización del sr, Rector, Mgs. Manuel Ruiz Salazar, acudí a las dependencias del Vicerrector, Departamento de Planeación, a los directores de las áreas de: Ciencias naturales, de aplicaciones Informáticas, de optativas y de ingles; con la finalidad de solicitarles la colaboración para que se nos diera la información establecida para el efecto a través de las encuestas, y solicitarles información que se nos fuera necesaria,

Posteriormente acudimos ante los compañeros profesores para que, de igual manera, se me colabore con la contestación de las encuestas preparadas para ellos, y además fue a los tres cursos del ciclo básico para también pedirles a los estudiantes que se me diera contestación a las encuestas hechas para el efecto, no sin antes indicarles la forma de cómo llenar las mismas, recalcando que se diera contestación estrictamente a lo solicitado para no tener dificultades al momento de hacer la tabulación de las mismas.

Por último, se pidió también la colaboración a los padres de familia del colegio Eloy Alfaro que son representantes de los estudiantes del ciclo básico, para que se me diera contestación a la encuesta preparada para ellos, a lo que nunca se negaron. Es importante de recalcar que ninguno de los encuestados se negaron a dicha colaboración, más bien fue una motivación importante por el tema mismo que se está investigando y, ello me llenó de alegría para continuar adelante con mi trabajo de tesis para alcanzar el tan anhelado grado de magister, y también para conocer la realidad de mi institución y tomar correctivos si fuese necesario.

3. MARCO TEÓRICO

3.1. GESTIÓN EDUCATIVA

3.1.1. Concepto

Generalmente, los conceptos de administración, gerencia y gestión, son sinónimos a pesar de los grandes esfuerzos y discusiones por diferenciarlos. En algunos países la administración está más descrita a lo público y la gerencia, a lo privado. En los libros clásicos se toman como sinónimos administración y gerencia. En el glosario del CINDA, por ejemplo, aparece gestión como equivalente a administración de ahí que se define como el proceso de diseñar y mantener un ambiente en el que las personas trabajen en grupos y alcancen con eficiencia y eficacia las metas seleccionadas.

H. Fayol (1995, 43), considera que lo esencial de los conceptos administración, gestión y gerencia está en que los tres se refieren a un proceso de “planear, organizar, dirigir, evaluar y controlar”.

Ahora bien, si sabemos que la gestión educativa interviene en el ciclo de la administración en las fases de planeación, organización, ejecución evaluación y control, es entonces de esperarse que en la fase de planeación se reflexione minuciosamente sobre la prospectiva educativa de las instituciones.

A pesar de la esencia común a los conceptos de administración, gerencia y gestión, algunas personas le dan una repercusión diferente a la administración, la gerencia y la gestión. A la gerencia, muchos expertos le están dando una connotación más externa, más innovadora y de mayor valor agregado en contraste con la administración que la consideran más interna, más de manejo de lo existente o de lo funcional.

El profesor Augusto Uribe (1997, 45) de la Universidad Pontificia bolivariana defiende esa concepción de gerencia. La define como “El manejo estratégico de la organización”. Para ello el gerente se encuentra con dos variables: política y tecnología, y requiere de los siguientes instrumentos: visión sistémica de la organización, información, creatividad e innovación.

La experta en gestión curricular, Julia Mora M. (1997, 41), plantea dos niveles de la gestión: El lineal o tradicional donde es sinónimo de administración: “Por gestión se entiende el conjunto de diligencias que se realizan para desarrollar un proceso o para lograr un producto determinado”. Se asume como dirección y gobierno actividades para hacer que las cosas funcionen, con capacidad para generar procesos de transformación de la realidad.

Con una connotación mas actualizada o gerencial la gestión es planteada como “Una función institucional global e integradora de todas las fuerzas que conforman una organización” En este sentido la gestión hace énfasis en la dirección y en el ejercicio del liderazgo.

La profesora M. Teresa Gonzáles (2008, 7), considera que “La gestión como un cuerpo organizado de principios y regularidades que explican el funcionamiento de las organizaciones, lo que se aplica para guiar y prescribir cómo han de funcionar y cómo han de ser gestionadas con el propósito de que alcancen la mayor eficacia y eficiencia posibles”

Es importante aclarar que la gestión educativa busca aplicar los principios generales de la gestión, que han estado presentes en la teoría de la administración, al campo específico de la educación. El objeto de la gestión educativa como disciplina, es el estudio de la organización del trabajo en el campo de la educación, por tanto, está influenciada por teorías de la administración, pero además, existen otras disciplinas que han permitido enriquecer el análisis, como son: la administración, la filosofía, las ciencias sociales, la psicología, la sociología y la antropología, entre otras.

Para el Dr. Elme Carballo (Oct. 2005), “La gestión educativa se compone de tres dimensiones: La pedagógica y didáctica, la administrativa y la socio-humanística o comunitaria, cuyo principio base es la participación de manera colectiva, para lograr involucrar, concientizar, y por lo tanto consensuar, y así alcanzar los resultados planteados y deseados”.

Con lo anterior, hemos tratado de dejar en claro que los tres conceptos tienen una esencia común que no incluye la operación o ejecución. También hemos ilustrado que a la administración se le puede dar un alcance un tanto más conservador.

Por tal motivo, la gestión educativa hace énfasis en la dirección y en el ejercicio del liderazgo, por lo que se puede decir que gestión es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que trabajando en grupos se cumplen más eficientemente las metas y objetivos específicos de: planeación, organización, dirección y control. Por tanto, la gestión aplicada a la administración de instituciones educativas obliga a que la misma cumpla para su desempeño, cuatro funciones fundamentales:

La primera función es la planificación, que se utiliza para combinar los recursos con el fin de planear nuevos proyectos que puedan resultar provechosos para la institución, específicamente, nos referimos a la planificación como la visualización global de toda la institución y su correspondiente entorno, realizando la toma de decisiones concretas que determinen el camino más directo para el logro de los objetivos planificados.

La segunda función le corresponde cumplir al concepto de gestión, que es la organización donde se agrupan todos los recursos con los que la empresa cuenta, logrando que trabajen en conjunto para obtener un mejor provecho de los mismos y por ende obtener más y mejores posibilidades en la obtención de los resultados esperados.

Como tercera función, le corresponde la dirección de la empresa, lo cual implica un elevado y óptimo nivel de comunicación por parte de los administradores para con los empleados lo que sin duda se creará un ambiente adecuado de trabajo, y que obviamente aumentará la eficacia y eficiencia de la organización institucional.

La fase o función final del proceso administrativo es el control, a través del cual se establecen estándares para evaluar los resultados obtenidos, con el objeto de corregir desviaciones, prevenirlas y mejorar continuamente las operaciones de tal manera que se puedan lograr los objetivos haciendo una óptima utilización de los recursos con que cuenta la institución educativa.

Tomando en cuenta todo lo mencionado notaremos la eficiencia que posee el hecho de llevar a cabo la administración de las instituciones educativas en base al concepto de gestión, el cual aporta un nivel mucho mas alto de organización, permitiendo así que la institución se desempeñe excelentemente en su área de trabajo.

3.1.2. Importancia de la gestión

Tenemos claro que el arte de la gestión es lo que determina el éxito, la mediocridad o el fracaso de todos los emprendimientos humanos. Por ello es que, es fácil demostrar que a mejor calidad de gestión, mayores y mejores son los resultados. Este proverbio es particularmente evidente en la sociedad del conocimiento y de la creación profunda y acelerada que nos toca vivir.

La calidad de la educación y la búsqueda de la excelencia en la gestión son fundamentales para alcanzar el desarrollo y la inclusión social. Si desplazamos una mirada por el mundo, comprobaremos que existen países que otorgan anualmente premios a la calidad de gestión. los impulsores de los premios han sido los gobiernos en forma conjunta con el sector privado porque saben que el arte de la gestión es un factor de éxito para mejorar la competitividad de sus países.

Por este motivo es sumamente necesario saber gestionar para ofrecer productos y servicios según las reales necesidades del mercado de trabajo. Una buena gestión administrativa brinda el éxito a cualquier organismo social ya que estos dependen directa o indirectamente de esta, para lo cual se necesita gestionar y administrar debidamente los recursos humanos y materiales que poseen para que mejore eficientemente el nivel de productividad.

Para que en una organización se produzca el correcto desarrollo de la gestión administrativa es necesario que la misma contribuya en una mejora para la eficiencia en el seno de la organización. Por ello decimos que la gestión es muy importante puesto que enfatiza el conjunto de diligencias que realizan los directivos para desarrollar un proceso o para lograr un producto determinado. En este sentido, se concibe como una función institucional, global e integradora de todas las fuerzas que conforman una organización.

Entonces, la gestión administrativa en los centros educativos es importante porque imparte efectividad a los esfuerzos humanos, a la vez que ayuda a obtener mejores recursos. Por tanto, de la manera en que un centro educativo administre sus recursos, será la educación que dicho centro imparte, si un centro educativo posee una mala administración, en esta misma medida será la calidad de la enseñanza que oferta.

3.1.3. Tipos de gestión

En la gestión escolar, las prácticas y acciones comprometen a una comunidad educativa para el alcance de sus propósitos.

❖ Gestión Administrativa

H. Fayol (1995, 97) sostiene que la gestión administrativa se desarrolla a través de la planeación, organización, ejecución y control de las tareas, acciones y procedimientos administrativos, utilizando para ello técnicas, instrumentos y medios.

La gestión administrativa moderna, requiere utilizar y aplicar determinadas técnicas y sistemas, referido a los diversos aspectos de la gestión empresarial, entre los cuales están los humanos, económicos, financieros y estadísticos en la perspectiva de elaborar una información que sirva para la toma de decisiones racional y oportuna.

Además, el área administrativa tiene la responsabilidad de elaborar y poner en práctica diversas normas y procedimientos administrativos para la ejecución de las tareas y actividades en forma eficaz, pues, éste es uno de los temas más importantes ya que de ella va depender el éxito o fracaso de la empresa.

Esta gestión se refiere al cómo debe ser orientado el establecimiento educativo, es decir, se encarga del direccionamiento estratégico, la cultura institucional, el clima, el gobierno escolar y las relaciones con el entorno; es el área de la organización, diseño, desarrollo y evaluación de una cultura escolar propia, en el marco de la política educativa vigente.

Con la gestión directiva, el Rector y su equipo de gestión organizan, desarrollan y evalúan el funcionamiento general de su institución. La gestión directiva tiene como foco central ejercer el liderazgo y cuidar que todas las demás áreas de la institución se orienten a cumplir con la misión y el logro de la visión institucional.

Mota y J Tovar (Gestión y Tecnología, Oct. 2008 de la Universidad Nacional experimental Simón Rodríguez, referente a tipos de gestión), enfocan así a la gestión de personal, gestión financiera-contable, gestión pedagógica y académica, gestión de calidad, gestión de la comunidad, la gestión tecnológica, gestión de proyecto, gestión social, de conocimiento y gestión ambiental.

❖ **Gestión de personal**

Consiste en crear un ambiente favorable hacia la participación activa y eficiente de los docentes en el proceso de enseñanza aprendizaje.

Las principales técnicas en la gestión que un jefe de personal debe tomar en cuenta para un buen clima laboral son:

- Análisis de puesto
- Selección de personal
- Capacitación de personal
- Administración salarial
- Seguridad
- Bienestar social
- Valoración y control de personal
- Méritos e incentivos

Es una organización enfocada en los servicios apalancando su experiencia y conocimiento de procesos, tecnologías, sistemas, aplicaciones y redes para entregar soluciones globales en las necesidades de los negocios.

❖ **Gestión financiera-contable**

Es la que se encarga del uso efectivo de los recursos, siendo el rector del colegio la persona encargada de indagar y utilizar medios económicos para que la institución educativa alcance sus objetivos. Se requiere liquidez para pagar remuneraciones, para comprar materiales y suministros, para equipar los laboratorios, para hacer mejoras en la institución, maquinaria requerida, etc.

En lo referente a la gestión contable, se refiere a los documentos contables y libros de contabilidad. La unidad administrativa dedicada a conducirla es la colecturía. La contabilidad es un registro sistemático de todas las operaciones que realiza la institución, o de lo que va sucediendo en lo referente a ingresos, salida, utilización, desgaste o existencia de recursos económicos y financieros.

❖ **Gestión Pedagógica y Académica**

Esta es la esencia del trabajo de un establecimiento educativo; es decir es el área de los procesos del diseño curricular, de las prácticas pedagógicas institucionales, de la gestión de clases y del seguimiento académico.

La gestión pedagógica y académica enfoca su acción para lograr que los estudiantes aprendan y desarrollen las competencias necesarias para su desempeño personal, social y profesional.

Dentro de la gestión pedagógica se debe considerar la Planificación de la enseñanza, programación e implementación, proceso de toma de decisiones de enseñanza, reorientación y evaluación de los aprendizajes, lo cual implica la responsabilidad de las decisiones y, tienen un impacto en la formación y educación.

❖ **Gestión de calidad**

La gestión de calidad en los centros educativos se basa en: Planificación de la calidad, control de la calidad y mejoramiento continuo de la calidad, pues son

herramientas muy fundamentales para el logro de la misión y visión de la institución. Para ello debemos tomar en cuenta lo siguiente:

Planificación de calidad

Identificación de los clientes, definición de sus necesidades, definición de los resultados de la formación, perfil de egreso, definir los servicios de apoyo a los estudiantes.

Control de calidad

Medición, comparación, corrección, decisiones reactivas.

Mejoramiento continuo de la calidad

Mejoramiento permanente de las prácticas, investigación-acción, eficiencia de los procesos administrativos-educativos y los niveles de satisfacción de los alumnos-clientes.

❖ Gestión de la comunidad

Se encarga de las relaciones de la institución con la comunidad en cuanto a participación, convivencia, inclusión y prevención de riesgos.

❖ Gestión Tecnológica

Es el proceso de adopción y ejecución de decisiones sobre las políticas, estrategias, planes y acciones relacionadas con la creación, difusión y uso de la tecnología.

❖ Gestión Social

Es un proceso completo de acciones y toma de decisiones, que incluye desde el abordaje, estudio y comprensión de un problema, hasta el diseño y la puesta en práctica de propuestas

❖ **Gestión de Proyecto**

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

❖ **Gestión de Conocimiento**

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

❖ **Gestión Ambiental**

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

3.2. LIDERAZGO EDUCACIONAL

Podríamos decir que el grado en que el individuo demuestra cualidades de liderazgo depende no solamente de sus propias características (sean innatas o aprendidas), sino también de las características de la situación en la cual se encuentra.

El liderazgo conlleva funciones como planear, dar información, evaluar, arbitrar, controlar recompensar, estimular, penalizar, de modo que estas tareas ayuden al grupo a alcanzar sus objetivos, satisfacer sus necesidades.

Así el individuo que puede dar mayor asistencia y orientación al grupo (escoger o ayudar al grupo a seleccionar las mejores soluciones para sus problemas) para que alcance un estado satisfactorio, tiene mayores posibilidades de ser considerado líder. El liderazgo es pues, una cuestión de reducción de incertidumbre de grupo.

3.2.1. Concepto

En educación, se define liderazgo como la cualidad y capacidad que todo administrador y docente debe poseer. Todo profesor debe ser líder al momento de ejercer su labor en el aula.

Una persona líder maneja el arte de influir sobre los demás para que se esfuercen voluntaria y entusiastamente para lograr las metas del equipo, estimula a las personas para que desarrollen no solo la disposición para trabajar, sino también el deseo de hacerlo con celo y confianza. Buscan que sus equipos alcancen sus objetivos mediante la utilización de sus máximas capacidades, logrando de ellos lo mejor.

Según el psicólogo canadiense Nathaniel Branden (1996), la autoestima es la base del liderazgo y esta tiene dos ejes: “La capacidad de sentirse competente y seguro, y la capacidad de valorarse y respetarse así mismo”.

A partir de esto y acercándolo a la educación, postulamos que una persona con baja autoestima no tomará decisiones acertadas ni será capaz de visualizarse así mismo logrando los desafíos que la vida educacional conlleva.

A todos, la vida nos presenta problemas y situaciones en las que debemos tomar decisiones, algunas de básica envergadura y otras que como docentes implican que está en juego, no solo nuestra labor profesional, sino la vida futura de nuestros alumnos.

La educación de la autoestima, conduce a la formación de una persona más madura, más completa y más coherente. La persona es más madura cuando alcanza un buen equilibrio personal entre sus facultades intelectuales, su cuerpo y sus reacciones.

Como conclusión puedo decir que el liderazgo no es una cualidad innata, es un proceso que se adquiere, que implica destrezas y habilidades puesto que poseen una visión personal del futuro de la organización que suele ser compartida por una gran mayoría de colaboradores y que, en el fondo, impregnan todos los documentos institucionales de la organización como la política, la estrategia, los proyectos y los distintos planes de actuación de la vida cotidiana y, su misión tiene una función simbólica y unificadora; además sirve de marco, guía y criterio para valorar en cualquier momento la identidad y conexión de la organización.

Es el proceso de ejercer una influencia mayor que lo que permite la estructura de dirección, más de lo que ella posibilita.

Como vemos el liderazgo y la comunicación están íntimamente relacionados. Las motivaciones deben ser identificadas por los líderes, quienes además de responder a ellas, deben fomentarlas mediante un adecuado clima organizacional. Por tanto, los líderes actúan para ayudar al grupo al cumplimiento de objetivos, mediante la aplicación máxima de sus capacidades, se colocan frente al grupo para facilitar el proceso y los inspiran para que logren las metas organizacionales.

3.2.2. TIPOS DE LIDERAZGO

Entre los principales tipos de liderazgo tenemos los siguientes:

Según Tallerdelideres.com (Posted in Liderazgo y valores), Tipos de liderazgo-¿Qué es liderazgo?, disponible en línea tallerdelideres.com/tipos-de-liderazgo-qu-es-liderazgo/ [consulta 2012, Julio 31]; Define al líder autoritario, independiente, complaciente y por conveniencia como:

Liderazgo Autoritario

Este tipo de liderazgo se caracteriza por el líder que trata de mantener el cumplimiento de objetivos a través de una autoridad rigurosa. En este tipo de liderazgo los trabajadores o miembros que siguen al líder suelen seguir al pie de la letra las órdenes sin derecho a reclamos o explicaciones. Este tipo de liderazgo suele crear notorios conflictos en el equipo de trabajo, creando de esta manera un ambiente de tensión y nerviosismo. Los líderes que mantienen un liderazgo autoritario suelen ser suplantados rápidamente por otro líder que sea más acorde a los a los requerimientos y demandas de la organización y del grupo.

Características:

- ✓ Negar toda autoridad a las mujeres.
- ✓ Exigir obediencia absoluta hacia los líderes espirituales
- ✓ Cambio frecuente de colaboradores
- ✓ El líder se justifica siempre, especialmente cuando esta bajo presión
- ✓ El líder tiene el deseo de dominar sobre otras personas
- ✓ Los líderes consideran a sus trabajadores como su propiedad
- ✓ Hay un ambiente de desconfianza; énfasis en reglamentos de comportamiento, control y vigilancia
- ✓ Actitud defensiva del liderazgo frente a cualquier pregunta y crítica
- ✓ Los líderes se niegan a reconocer errores y debilidades.

Liderazgo independiente.

Este tipo de líder se caracteriza por hacer ser autosuficiente, suele hacer las cosas de manera aislada. Para que una organización crezca tiene que haber una interacción entre líderes y seguidores. Este tipo de líder no suele durar mucho en la organización ya que no garantiza el éxito al equipo. Este tipo de líder suele crear un ambiente de desorden, confusión, caos y desmotivación que no van de acuerdo con los objetivos y metas que persigue la organización.

Características:

- ✓ No sólo tiene iniciativa, sino que vibra más que los demás con sus iniciativas;
- ✓ decide y asume la responsabilidad de sus decisiones con increíble facilidad;
- ✓ controla todas las situaciones que rodean sus proyectos;
- ✓ es dinámico, perseverante, está convencido, confiado y auto-motivado;
- ✓ es optimista y soñador, pero sólo lucha por aquello que es capaz de ver (aunque los demás no lo vean);
- ✓ tiene energía de sobra para sacar adelante más de un proyecto a la vez;
- ✓ confía en su potencial de realización, pero sabe que un equipo bien liderado es fundamental para realizar sus proyectos;

Liderazgo complaciente.

En este tipo de liderazgo nos encontramos con el líder que intenta tener la aprobación de todos o de estar bien con todos. Este caso resulta favorable para el líder en una etapa inicial. Pero Suele ocurrir, en este tipo de liderazgo, que los trabajadores o seguidores del líder suelen abusar de la confianza y muchas veces se sienten cómodos y seguros porque saben que a cada demanda o requerimiento que hagan tendrán una aprobación casi segura por parte del líder. Los que no están de acuerdo con este tipo de liderazgo son por lo general las personas que están altamente comprometidas con la organización como gerentes y altos ejecutivos que ven en este tipo de liderazgo estados de comodidad que van en contra de los cumplimiento de metas, logros y objetivos de la organización.

Características:

- ✓ Es un líder que puede apoyar a su equipo, sin embargo puede terminar siendo un complaciente.
- ✓ Por el aprecio que les tiene a sus colaboradores termina haciendo girar su liderazgo alrededor de ellos.
- ✓ Es un líder que llega a ser excesivamente protector y su equipo se vuelve muy dependiente.
- ✓ Cede en todo para evitar problemas.
- ✓ Guarda sus sentimientos, especialmente si siente que han abusado de su confianza.

Liderazgo por conveniencia.

Este tipo de liderazgo se caracteriza por el líder que persigue sus objetivos personales antes que los objetivos del grupo o de la organización. No le interesa nada más que salir siempre con un beneficio personal. Es común que este tipo de líder no sea aceptado en un equipo u organización ya que la forma que toma las decisiones suele generar mucha desconfianza en los demás miembros del equipo.

Características:

- ✓ Los líderes se adaptan al signo de los tiempos
- ✓ Este tipo de líderes generan mucha desconfianza en las Instituciones
- ✓ Son muy flexibles en sus decisiones a tomar
- ✓ Cuando le conviene toma decisiones, caso contrario no.

Líder Emprendedor

Blanchard, K. en su libro de liderazgo al más alto nivel (2007, 47) define al líder emprendedor como:

Dirige a sus colaboradores para que tengan los mejores resultados, tienen iniciativa y motivación; impulsa su gente hacia la consecución de los objetivos propuestos, establece las relaciones jerárquicas claras, éste no hace nada al azar, actúa con

finalidad y positivismo, combina la dureza y bondad y sabe ganarse el respeto de los demás.

Características

- ✓ Integridad que sea transmisora de confianza actuando siempre con la verdad.
- ✓ Entusiasmo para contagiar a los demás de su pensamiento optimista con una calidez tal que le destaque entre todos los integrantes de los equipos de trabajo.
- ✓ Serenidad para actuar siempre al lado de la razón provenga de donde sea y poder emitir juicios de valor en torno a sus actividades y las del grupo o equipo de trabajo en el cual interactúa.
- ✓ Rigidez y templanza que le permitan actuar con justicia, aún conociendo lo difícil que es ser justo, sin embargo el líder debe por todos los medios tratar de serlo en todas sus actuaciones y con todos aquellos que le rodean.
- ✓ Autoconfianza que le permita tener y mostrar éxitos de manera consuetudinaria.
- ✓ Paciencia que le conduzca a entender que los errores de los demás son pasos necesarios para su éxito personal y entender que estos errores deben ser aprovechados por el equipo para crecer.
- ✓ Escuchar siempre antes de tomar decisiones, poner atención a los argumentos de los demás y no imponer los propios.

Liderazgo Transformacional o Comprometido

Bolívar A. (2000, 25-46), señala que la tendencia a moverse más allá de modelos técnicos, jerárquicos y racionales para ir hacia enfoques que enfatizan las facetas culturales, morales, simbólicas del liderazgo se refleja, particularmente en torno a los años 90, en la noción de liderazgo transformador, una concepción originada en el campo empresarial y trasladada pronto al ámbito educativo. Central a esta concepción es, entre otras, la consideración de que el líder ha de articular una visión para la organización, comunicarla a los demás y lograr de ellos asentimiento y compromiso.

El líder transformacional se esfuerza en reconocer y potenciar a los miembros de la organización y se orienta a transformar las creencias, actitudes y sentimientos de los

seguidores, pues no solamente gestiona las estructuras sino que influye en la cultura de la organización en orden a cambiarla.

Una idea central en esta concepción es, pues, la del importante papel que ha de desempeñar el líder en promover y cultivar una visión que dé sentido y significado a los propósitos y actuaciones organizativas.

El líder transformacional ha de articular una visión para la organización, comunicarla a los demás y lograr de ellos asentimiento y compromiso, esforzarse en reconocer y potenciar a los miembros de la organización.

Además debe orientar a transformar las creencias, actitudes y sentimientos de los seguidores , y no sólo gestionar las estructuras , sino que influir en la cultura de la organización y orientarse hacia las personas más que hacia la organización ; y así transformar los sentimientos, actitudes y creencias de los demás.

Características:

- ✓ Es un líder que se siente y emana motivación.
- ✓ Es un líder que se siente comprometido consigo mismo y con la institución.
- ✓ Tiene sentido y propósito.
- ✓ Es un líder que genera mucha seguridad en sus trabajadores.
- ✓ Es aquel que se siente a gusto y, de ello siente satisfacción.
- ✓ Genera nuevas y mejores expectativas.
- ✓ Es el tipo de líder que lleva a los seguidores a convertirse en líderes.
- ✓ Inspira a los seguidores a dejar atrás sus intereses personales en busca del bien del grupo.
- ✓ El liderazgo transformacional pinta la visión de un futuro deseable y la comunica de modo que valga la pena hacer el esfuerzo, a pesar del dolor que produce el cambio.

Liderazgo Democrático

Covey, S (1997) En su libro “Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva” señala que un líder Democrático es aquel que prioriza la participación de la comunidad, permite que el grupo decida por la política a seguir y tomar las diferentes decisiones

a partir de lo que el grupo opine. Tiene el deber de potenciar la discusión del grupo y agradecer las distintas opiniones que se vayan generando, cuando se esta en la necesidad de resolver un problema, el líder ofrece diversas soluciones, entre las cuales la comunidad debe resolver cuál tiene que ser la solución más apropiada. Por ejemplo, "En un colegio el director del establecimiento se ve enfrentado a diversos problemas en las cuales necesita tomar decisiones para ver la posibilidad de que este colegio siga funcionando de la manera más adecuada posible, ante esta complejidad cita a todos los profesores e inspectores a una reunión de manera urgente y pide que lo ayuden a proponer ideas para así poder tomar la mejor solución posible para resolver el problema que los afecta.

Características:

- ✓ Alientan y ayudan a tomar decisiones de grupo en todas las actividades.
- ✓ Indican los pasos generales encaminados a una meta y alientan la realización general de los planes.
- ✓ Dejan la dirección del trabajo y la elección del trabajador al arbitrio del grupo.
- ✓ Dejan la dirección del trabajo y la elección del trabajador al arbitrio del grupo.

3.3. DIFERENCIA ENTRE DIRECTIVO Y LÍDER

La diferencia entre los directivos y los líderes, radica en las concepciones que tienen del caos y del orden en lo más profundo de su psiquis. Los directivos abrazan el proceso, buscan la estabilidad y el control, e intentan instintivamente solucionar los problemas con rapidez, a veces incluso antes de que hayan comprendido totalmente la importancia de tales problemas. En cambio, los líderes soportan el caos y la falta de estructura, y están dispuestos a posponer una conclusión con el fin de comprender en mayor profundidad los problemas. En este sentido, los líderes empresariales tienen mucho más en común con los artistas, los científicos y otros pensadores creativos que con los directivos. Para tener éxito, las organizaciones necesitan tanto a los líderes como a los directivos. El desarrollo de ambos requiere centrarse en ejercicios de lógica y estrategia a favor de un entorno en el que la creatividad y la imaginación puedan prosperar.

Ser directivo de una empresa no implica estar dotado de los adjetivos que has mencionado. Por el contrario, muchos son los directivos que incapaces de transmitir confianza, respeto, autocontrol, etc. consiguen desmotivar a un gran número de sus trabajadores en un corto espacio de tiempo.

Hablar de empatía, requiere además una disposición práctica y real de escuchar lo que sus trabajadores consideran importante expresarle, especialmente (y aunque no sea más que por interés empresarial y no ya por el bienestar emocional del trabajador), cuando está relacionado con su ámbito laboral. Y si no podemos/queremos hacerlo, considero oportuno estar dispuesto a afrontar de una forma emocionalmente inteligente las consecuencias de nuestros actos como directivo empresarial.

Debido a que el director de una empresa es una persona cuyas decisiones repercuten seriamente en sus trabajadores y consecuentemente en sus propio beneficio económico, estoy de acuerdo contigo en la importancia de que estas personas aprendan a desarrollar competencias y habilidades como las que has indicado arriba, pero en vista de estos y otros muchos hechos, me resulta irreal pensar que esto se esté llevando a la práctica. Situación especialmente intolerable cuando se trata de empresas que se dedican única y exclusivamente al desarrollo de

la Inteligencia emocional en las que predominan las incongruencias entre el producto que se vende con ánimo lucrativo y sus aplicaciones prácticas a nivel interno.

DIRECTIVO	LIDER
<ul style="list-style-type: none"> • Existe por la autoridad • Considera la autoridad un privilegio de mando • Inspira miedo • Sabe cómo se hacen las cosas • Le dice a uno ¡vaya • Maneja a las personas como fichas • Llega a tiempo • Asigna las tareas • Es personalista • Los directivos definen la estrategia, los demás la ejecutan • Los directivos toman decisiones y toman recursos basándose en hechos numéricos • Se sustenta en la legalidad estatutaria y el procedimiento formal de designación. • Responde a plazos estrictos • Confía en la disciplina y solidez de la organización • Basta con SER • Manda • El carisma es institucional y se traspasa • Es un oficio • Confía más en la omisión (graduación) • Quiere que se respeten los principios • Se inclina por la capacidad y la efectividad 	<ul style="list-style-type: none"> • Existe por buena voluntad • Considera la autoridad como un privilegio de servicio • Inspira confianza • Enseña cómo hacer las cosas • Le dice a uno ¡vayamos • No trata a las personas como cosas • Llega antes • Da ejemplo • Tiene visión, elocuencia y consistencia • Tiene compromiso con su visión particular • Existe por la buena voluntad. • Considera la autoridad un privilegio de servicio. • Se sustenta ben la legitimidad del mandato que asume. • No está sometido a términos o fechas. • Se inspira en la convicción y la entrega de sus seguidores • Debe SER y PARECER • Convence • El carisma es personal e intransferible • Es un arte • Cree en la acción (transformación-súbita) • Quiere que los principios se disfruten • Capacidad, efectividad e ideología

Fuente: Recopilación de varios autores

Elaboración: José Salinas Alverca

3.4. LOS VALORES Y LA EDUCACIÓN

El aspecto más interesante de la educación, sobre el que merece que nosotros los maestros hagamos especial hincapié en nuestras clases, es la capacidad de transmitir humanidad y valores importantes, que están siendo relegados para favorecer una educación enfocada exclusivamente como una herramienta para encontrar trabajo en el mercado laboral; por ello los valores deberán estar citados en el PEI (Proyecto Educativo Institucional), así como también el código de convivencia deberá prestársele la atención correspondiente. En todo caso, los valores deberán hacerse presentes en el aula mediante los temas transversales, los cuales responderán a realidades o necesidades que tienen una muy especial relevancia para la vida de las personas y la construcción de la sociedad.

El fenómeno de cómo desarrollar y formar valores es un proceso de enculturación (Aguirre, 1995; 498), que dura toda la vida, en el que inciden los cambios sociales que se producen y que provocan transformaciones en las interrelaciones humanas, en las percepciones, y en las condiciones materiales y naturales de vida, es decir, en la calidad y sentido de la vida. Los valores son razones y afectos de la propia vida humana la que no se aísla de la relación de lo material y lo espiritual y, entre lo social y lo individual.

Entonces la misión de la educación en valores debería consistir en la superación de la socialización de los mismos para fijarse objetivos próximos a la capacidad crítica, autonomía y racionalidad de la persona en situaciones de conflicto ético, por lo cual hoy se hace imprescindible una educación en valores si queremos conseguir mejor calidad en el perfeccionamiento de nuestros alumnos. Para evitar las diferencias y los conflictos entre los valores percibidos y los idealizados se requieren nuevos contenidos y nuevas metodologías para ayudarles a resolver los problemas, por lo que urge una reforma educativa que resuelva y que ayude al alumno a insertarse en esa nueva sociedad que surge. No podemos quedarnos sólo en una concepción abstracta de los valores, en su clarificación, o en la formación de juicios. Lo importante es que esa concepción influya en las conductas, que mejore sus actitudes, que forme parte de su personalidad y como docentes se debe dar respuesta al proceso de personalización ayudando a crear un mundo axiológico que le sirva de guía y de motor en sus vidas.

Por lo expuesto, está claro que debemos incluir la enseñanza de valores en el Sistema Educativo, en el currículo, que esté abierto a los valores emergentes y que a pesar de la existencia de pluralidad de ideologías, creencias, religiones, esté abierto a los valores de una moral natural que nace de la dignidad humana. Por este motivo es necesario un Proyecto Educativo que explique las intenciones educativas y que unifique criterios de todos los niveles de un centro, el mismo que será consensuado con objetivos claros y valores explícitos. Este Proyecto Educativo será el referente de los Proyectos curriculares de etapa y de programaciones de aula fomentando las áreas transversales e introducirlas en todas las materias, programarlas para que no queden en letra muerta para que a través de ellas transmitir verdaderos valores a los alumnos.

Todo esto exige una gran responsabilidad a todos los docentes y por ello debemos ofertar una actualización y preparación suficiente para ejercer nuestra cátedra con responsabilidad y eficiencia. La misma que deberá estar abierta al diálogo, al consenso, a la reflexión, al respeto por la conciencia individual, de tal manera que con su comportamiento fomente un mejor aprendizaje, así mismo será necesario concienciar a los padres de familia, profesores, sociedad en general y a los respetables políticos sobre algo importante que una educación que no lo sea en valores, es preparar una sociedad futura humanizada, acrítica, intolerante y egoísta, y lo que queremos es una sociedad justa, solidaria y que busque el bien de todos fundamentándose en los valores universalmente aceptados como son: identidad, honestidad, solidaridad, libertad, responsabilidad, respeto, crítico, creativo, cálido, afectivo y amor, puesto que favorece el desarrollo del pensamiento, del análisis, del razonamiento y la afectividad por lo que como docentes debemos tener la obligación de educar no solo con la razón sino también con el corazón y por convicción.

Algo esencial y difícil para el docente es transmitir los valores a través de las vivencias, es decir con el ejemplo, y para esto es menester que cada docente ayude a que el niño los descubra mediante experiencias significativas, de allí la responsabilidad que tienen los valores que se proponen y se transmiten, puesto que es delicada la tarea de hacer que cada niño pueda captar o elegir los valores que se ajusten a sus sueños. Pero, si esto se hace con inteligencia, amor y transparencia, se garantiza que el ciudadano del futuro sea un ser humano juicioso, diligente,

dinámico y seguro de sí mismo para integrarse a la sociedad puesto que es la clave esencial para el éxito, porque si hacemos que el niño se sienta seguro de sí mismo, evitaremos resentimientos que a la larga le impedirán ser auténticos. Por eso mismo, como docentes es necesario transmitir una nueva forma de vida inspirada en una cultura de paz donde estén presentes por encima de todo pensamiento, el respeto,, la fidelidad y la igualdad. No podemos dejar de lado a todos los padres, pues ellos son quienes ayudarán a abonar este terreno fértil, que permita sembrar nuevos frutos que garanticen una cosecha próspera y valiosa que avalen el esfuerzo de quienes quieren construir un país que esté a la altura de los más desarrollados acorde a las exigencias contemporáneas.

Educar en valores es también educar al alumnado para que se oriente y sepa el valor real de las cosas; las personas implicadas creen que la vida tiene un sentido, reconocen y respeten la dignidad de todos los seres. Puesto que los valores pueden ser realizados, descubiertos e incorporados por el ser humano, por ello reside su importancia pedagógica, esta incorporación, realización, descubrimiento, tres pilares básicos de toda tarea educativa y para lograrlo de manera efectiva y coherente se necesita la participación de toda la comunidad educativa.

Educar en valores es un trabajo persistente a través del cual y mediante actuaciones y prácticas en nuestro centro educativo se pueden desarrollar aquellos valores que por cierto están explícitos en nuestra constitución como base para cualquier tipo de educación en valores, y cuando los alumnos interioricen estos valores se convertirán en patrones de conducta, que son asimilados libremente y nos permiten definir los objetivos de vida que tenemos, los cuales nos permiten aceptarnos y estimarnos como somos; por tal motivo son los centros educativos quienes deberán ayudar a construir criterios para tomar decisiones acertadas y así orientar mejor nuestra vida; otro de los objetivos de la educación es ayudar al alumno en el proceso de desarrollo y adquisición de las capacidades para sentir, pensar y actuar, por lo que la educación no busca únicamente integrar a la comunidad, sino que ésta busca la autonomía, la capacidad crítica para tomar decisiones frente a un conflicto ético que se presentase.

Ahora bien, en la educación es importante anotar en donde puedan desarrollarse los valores; así:

Educación formal.- Los valores están incorporados en la eficiencia o improductividad del Servicio Educativo, el cumplimiento o incumplimiento, la exigencia o la debilidad con que se instrumentan las actividades formales en la educación.

Educación informal.- Los valores se brindan de una manera casual y no deliberada, no parte del programa, ni del contenido, ni de la materia es un estilo personal de enseñar y la convivencia docente-estudiante (manera de asesorar, motivar, entusiasmar) es la singularidad del profesor.

La cultura de la escuela.- Las organizaciones poseen una cultura o estilo organizacionales por los valores, prácticas y reglamentos que poseen (tradiciones, rituales, creencias), es un estilo de vida de la organización en el aspecto administrativo, laboral y sindical.

Actividades extraacadémicas.- Tareas deportivas, sociales, culturales; en esta convivencia se imparte valores; forman parte de un programa intencional y deliberado; las tareas disciplinarias incorporan orden, respeto, tolerancia; se lleva a de una manera significativa.

Participación cívica.- La escuela tiene la responsabilidad de prolongar fuera de escuela la educación moral y propiciar actividades que tengan trascendencia social, como por ejemplo implicarse en proyectos sociales que asuman responsabilidades como programas asistenciales, animaciones socioculturales, campañas; celebraciones de semanas temáticas que intentan potenciar el compromiso social del centro (solidaridad, paz, etc.) Organización de talleres, debates, conciertos, campañas para recoger ayuda económica o material destinado a zonas marginales.

Función tutorial.- Es un carácter personalizado de la educación, busca facilitar la integración de los alumnos en el grupo, el desarrollo de su personalidad, auto respeto y respeto hacia los demás, lo realiza a través de actividades, las entrevistas individuales con los alumnos y sus familias; la forma más colectiva es la organización de actividades que fomenta la convivencia y participación (excursiones, campañas o visitas culturales).

Los programas de valores.- Es deliberado y organizado, puede ir desde un ciclo de conferencias hasta el diseño de ciertas prácticas en las sesiones de clase (creatividad para una estrategia educativa). Los valores que se pueden desarrollar son la libertad, justicia, solidaridad, igualdad, responsabilidad y honestidad.

Finalmente, debo decir que, la formación moral consiste en la elaboración y asimilación por parte de los educandos de principios y juicios de valoración que sirvan para formar su conciencia, normar su conducta y guiar sus decisiones en la esfera del ejercicio responsable de su libertad, que es el orden moral. El ámbito de los actos morales o éticos abarca tanto la vida individual como la social; en estas decisiones se percibe un sentimiento de responsabilidad personal intransferible. El orden moral se extiende a todas aquellas decisiones que la persona considera convenientes para su realización humana en cuanto tal. En la práctica educativa contemporánea hay diversas formas de abordar la formación moral. La naturaleza de la libertad humana hace aconsejable una concepción teleológica del orden moral, basado en la asimilación de valores y la formación de convicciones propias por los alumnos como se señala también en la ley de educación general básica del Ecuador. **(KRAFTCHENCO, Beoto. Ocsana Los valores desde la perspectiva del enfoque histórico cultural. La Habana Cuba 2002).**

Educación General Básica

“La **Educación General Básica** en el Ecuador abarca diez niveles de estudio, desde primero de básica hasta completar el décimo año. Los jóvenes están preparados, entonces, para continuar los estudios de Bachillerato y para participar en la vida política y social, conscientes de su rol histórico como ciudadanos ecuatorianos.

Este nivel educativo permite que el estudiantado desarrolle capacidades para comunicarse, para interpretar y resolver problemas, y para comprender la vida natural y social.

Los jóvenes que concluyen los estudios de la Educación General Básica serán ciudadanos capaces de:

- Convivir y participar activamente en una sociedad intercultural y plurinacional.

- Sentirse orgullosos de ser ecuatorianos, valorar la identidad cultural nacional, los símbolos y valores que caracterizan a la sociedad ecuatoriana.
- Disfrutar de la lectura y leer de una manera crítica y creativa.
- Demostrar un pensamiento lógico, crítico y creativo en el análisis y resolución eficaz de problemas de la realidad cotidiana.
- Valorar y proteger la salud humana en sus aspectos físicos, psicológicos y sexuales.
- Preservar la naturaleza y contribuir a su cuidado y conservación.
- Solucionar problemas de la vida cotidiana a partir de la aplicación de lo comprendido en las disciplinas del currículo.
- Producir textos que reflejen su comprensión del Ecuador y el mundo contemporáneo a través de su conocimiento de las disciplinas del currículo.
- Aplicar las tecnologías en la comunicación, en la solución de problemas prácticos, en la investigación, en el ejercicio de actividades académicas, etc.
- Interpretar y aplicar a un nivel básico un idioma extranjero en situaciones comunes de comunicación.
- Hacer buen uso del tiempo libre en actividades culturales, deportivas, artísticas y recreativas que los lleven a relacionarse con los demás y su entorno, como seres humanos responsables, solidarios y proactivos.
- Demostrar sensibilidad y comprensión de obras artísticas de diferentes estilos y técnicas, potenciando el gusto estético.

En el Ecuador, a través del Ministerio de educación fue instituido para desarrollar iniciativas sobre el Buen Vivir, creando espacios de participación y promoción de derechos.

Dentro de su marco de acción están los siguientes temas: educación para la sexualidad, educación ambiental, educación para la salud, educación preventiva del uso indebido de drogas, orientación y bienestar estudiantil, y educación familiar.

Dentro de las Escuelas solidarias, el Ministerio busca la aplicación de los aprendizajes de aula en la ejecución de proyectos, para beneficio de aquella comunidad donde se inserta la institución educativa.

Estos proyectos solidarios son protagonizados por estudiantes con visión solidaria, con mente y espíritu de cambio. En cada proyecto se aplica la metodología aprendizaje-servicio.

Las Escuelas Solidarias son un espacio de reflexión y participación, donde se articulan los conocimientos y aprendizajes con el servicio a la comunidad a fin de trabajar, junto con la sociedad civil y de modo solidario, en la solución de problemas o en el mejoramiento del entorno natural, cultural, social, educativo, con temas relevantes y de impacto.

Se pretende que cada institución parta de su propia realidad y vaya gestionando el cambio. Se busca también que junto a la escuela gestora existan otras, comunitarias, y que se formen procesos sostenidos en redes de instituciones. Cada institución prioriza sus puntos importantes y, según ellos, establece sus planes y estrategias de mejora.

El desarrollo de capacidades forma la base de la estrategia de este programa. A través de insumos que consisten en recursos, asesoría técnica, intercambio y experiencias prácticas, este programa apoya a individuos e instituciones involucrados en la problemática educativa de las escuelas.

Se crearon las Unidades y Comunidades Educativas del Milenio con carácter experimental de alto nivel, fundamentadas en conceptos técnicos, pedagógicos y administrativos innovadores, como referente de la nueva educación pública en el país y cada comunidad debe ser un referente de excelencia educativa, maximizar el bienestar de los estudiantes históricamente abandonados, y producir un efecto de demostración al ofertar un servicio educativo público de alta calidad en zonas rurales y urbano marginales.

Valores que debemos enseñar:

Los valores que debemos enseñar durante el año de acuerdo a la Educación general Básica ecuatoriana del Ministerio de educación y cultura, serán aquellos planteados por la reforma curricular, y estos son:

- Identidad

- Honestidad
- Solidaridad
- Libertad y responsabilidad
- Respeto
- Criticidad y creatividad.
- Calidez afectiva y amor.

El concepto de identidad desde un punto de vista psicológico y ético, donde el joven adquiere las características mentales, emocionales concomitantes con su ser biológico, espiritual e intelectual. La búsqueda que se intensifica a partir de los 12 años, generalmente, en cada joven le conduce a pensar su rol como persona sexuada; su rol como parte de lo social; el desarrollo de convicciones personales (valores éticos y espirituales) que le brinda la sensación de unidad personal e integridad moral, aspectos tan fundamentales en su desarrollo integral, y tan desvirtuados por las nuevas tendencias o modas sociales.

La honestidad es el reconocimiento de lo que está bien y es apropiado para nuestro propio papel, conducta y relaciones, si hay honestidad simplemente no habrá hipocresía que crean confusión y desconfianza en las mentes y en la vida de los demás, significa también hablar de lo que se piensa y hacer lo que se ha dicho, no hay contradicciones entre los pensamientos, palabras y acciones, porque una persona honesta es aquella que aspira a observar los códigos y conductas más elevados.

La solidaridad, como cualquier valor también tiene un componente afectivo, pues no es el cumplimiento forzado o frío del deber, sino el afán de ayudar y participar para alcanzar una meta; además, en el ámbito de las instituciones educativas, este valor mucho se debe al trabajo de las asociaciones de padres y consejos escolares, que favorecen el logro de metas y suplen carencias que en ocasiones se presentan, tanto de tipo material como humano; el valor de la solidaridad se desarrolla cuando:

- Escuchamos con simpatía e interés, a quien propone alguna mejoría para todos.
- Preguntamos y nos disponemos para participar.
- Somos servidores de los demás, no únicamente de nosotros

- Comprendemos el daño que ocasiona a todos ser indiferentes a las buenas causas.
- Disfrutamos el valor al trabajo en grupo, cumpliendo lo mejor posible nuestros compromisos.

El valor de la libertad y la responsabilidad están estrechamente relacionados. Se es libre de elegir algo y al elegirlo se es responsable de ello. Al ser responsable de las decisiones tomadas, se es responsable el saber tomarlas.

La responsabilidad es un signo de madurez, pues el cumplir una obligación de cualquier tipo no es generalmente agradable, pues implica esfuerzo y, gracias a ella podemos convivir pacíficamente en la familia, escuela y sociedad. La responsabilidad empieza contigo mismo, con lo que haces, con lo que crees, con lo que piensas, con los compromisos y metas que nos marcamos; cumplir o no con éstos nos permite aprender que hay cosas y situaciones que sólo dependen de nosotros. Si actuamos responsablemente, somos capaces de invertir el tiempo libre en actividades que fortalecen nuestro cuerpo y nos ayudan a gozar de buena salud física y mental. Y como conclusión se diría que la libertad responsable es la elección inteligente del bien.

Significa valorar a los demás, acatar su autoridad y considerar su dignidad. El respeto se acoge siempre a la verdad; no tolera bajo ninguna circunstancia la mentira, y repugna la calumnia y el engaño.

El respeto exige un trato amable y cortés; el respeto es la esencia de las relaciones humanas, de la vida en comunidad, del trabajo en equipo, de la vida conyugal, de cualquier relación interpersonal. El respeto es garantía de transparencia, crea un ambiente de seguridad y cordialidad; permite la aceptación de las limitaciones ajenas y el reconocimiento de las virtudes de los demás. Evita las ofensas y las ironías; no deja que la violencia se convierta en el medio para imponer criterios. El respeto conoce la autonomía de cada ser humano y acepta complacido el derecho a ser diferente. Es una aceptación y valoración positiva del otro por ser persona. Lleva consigo una aceptación incondicional de la persona tal y como es. Es decir, una aceptación sincera de sus cualidades, actitudes y opiniones; una comprensión de

sus defectos. En el plano humano, el respeto a las personas implica no considerarse superior a nadie.

La creatividad es una cualidad natural en el ser humano que permite construir realidades posibles, y es así como se debe entender, estudiar y fortalecer. Tanto la creatividad como el pensamiento crítico, son habilidades que pueden ser desarrolladas día a día por todos los individuos que tengan el propósito de ser creativos y críticos; además es una manera especial de pensar, sentir y actuar, que conduce a un logro o producto original, funcional y estético, para el propio individuo o el grupo social al que pertenece, pero también, la criticidad es la capacidad que tiene la persona de analizar a los demás las cosas, las circunstancias, las situaciones, viendo lo que tienen de bueno o de malo, hacia donde van y qué se busca con ello.

De acuerdo a la Educación General Básica ecuatoriana del MEC. La importancia de la afectividad dentro de la totalidad de la personalidad radica:

- En que un elevado porcentaje de nuestras acciones no es el resultado de razonamientos sino de estados afectivos.
- En que algunas de las decisiones más importantes: profesión, matrimonio, están fuertemente condicionadas por nuestra afectividad.

Pero las conductas en que predomina la afectividad están, a su vez, condicionadas por la actividad intelectual y por los conocimientos, lo que se ve con claridad en el análisis de las actitudes, de los ideales y de las valoraciones, todo esto confirma la unidad esencial de la vida psíquica y la no existencia de “facultades” con entidad propia.

Parece que la afectividad funciona en los planos centrales y más profundos del organismo vivo: allí donde lo psíquico se refunde con lo orgánico; allí donde brotan las energías que son utilizadas para satisfacer las necesidades.

Situada en lo más profundo del ser, la afectividad se constituye en el verdadero motor del comportamiento, en cuanto origina la mayoría de las conductas y condiciona todas las demás. Las ideas, por ejemplo, solo se convierten en “ideas fuerza” cuando son energizadas por la afectividad.

El amor no es sólo un deseo, una pasión, un sentimiento intenso hacia una persona u objeto, sino una conciencia que es a la vez desinteresada y satisface el propio ser. Se puede sentir amor por el país de origen, por un propósito apreciado, por la verdad, la justicia, la ética, por las personas, la naturaleza, el servicio a los demás y por Dios. El amor emana de la verdad, y de la sabiduría. El amor basado en la sabiduría es amor real, no es un amor a ciegas. Descubrir los secretos del amor es observar cómo se revelan los secretos de la vida, en definitiva, el **amor** es la expresión de los propios valores, la mayor recompensa que podemos ganar.

Finalmente, y de acuerdo a la Educación general Básica del MEC concluimos que **la práctica de valores en la educación** busca impregnarlos en cada plan de clase, en la metodología y en la evaluación, también tiende a la relación permanente, circular y sistemática entre valores y actitudes, las actitudes solamente se construirán a medida que el proceso educativo consiga practicar valores consensuados entre los integrantes de la comunidad educativa. Para enseñar y aprender valores se debe enseñar una metodología que permita desarrollar las esferas de aprendizaje como psicomotriz, afectiva y cognitiva; siendo el educando el encargado de enseñar y el creador de las condiciones que logra el aprendizaje, esto a través de la integración de sus conocimientos sobre la enseñanza.

Los valores antes mencionados deben reflejarse en la forma de hacer frente a las circunstancias diarias, a los conflictos personales y a la manera de resolverlos. Claro está, que para educar en valores se deberá ser una persona con valores para que haya coherencia en lo que se predica y lo que se practica, significa que se deberá enseñar con el ejemplo por delante para alcanzar las metas y objetivos propuestos al respecto”

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

4.1. Los instrumentos de gestión educativa en donde se evidencia la gestión en liderazgo y valores

El diagnóstico es la fase más importante para lograr el mayor acercamiento posible al conocimiento y análisis de la realidad de la institución en lo referente a, sus problemas, sus potencialidades, sus fortalezas, sus debilidades y amenazas; los prioriza e idéntica medidas adecuadas para su solución; es aquí, donde podemos evidenciar la gestión en liderazgo y valores en el colegio nacional Eloy Alfaro de la ciudad de Cariamanga, contando con la autorización y colaboración de las autoridades de la institución.

4.1.1. El manual de organización

El manual de organización es un instrumento metodológico de la ciencia y la técnica de la administración que ayuda al proceso de organización, además es un instrumento que hace referencia a los *perfiles* de una Comunidad educativa en este caso, a la estructura de la misma, este instrumento es de suma importancia porque, desde la búsqueda de la excelencia, se pretende facilitar la relaciones intra-escolar de todos sus miembros en función de un trabajo con calidad y sobre todo en las relaciones de calidez entre cada uno de los directivos, docentes, estudiantes, padres de familia y comunidad en general, así como, contribuye a facilitar el conocimiento parcial de los fines y objetivos de nuestro colegio, suministran información sobre las relaciones de las distintas unidades y especifican la autoridad. Este manual, entonces se constituye en una herramienta eficaz para la dirección del personal.

Es importante aclarar que el colegio nacional Eloy Alfaro de la ciudad de Cariamanga, no cuenta en si con un manual definido de organización, no obstante, existe un manual de funciones de cada uno de los actores educativos que integran tan importante centro educativo.

4.1.2. El Código de Ética

Es necesario reconocer que la ética, no debe ser objeto de una reglamentación. La necesidad de tener un código, nace de la aplicación de las normas generales de conducta en la práctica diaria, sin embargo es un instrumento importante en las instituciones educativas, toda vez que todos sus miembros debemos asumir nuestra función con responsabilidad basados en los principios éticos y morales, respetando las ideas y opiniones políticas, religiosas y la vida privada, independientemente de la nacionalidad, sexo, edad, posición social o cualquier otra característica de las personas con quien se relaciona profesionalmente, y de manera especial de sus educandos; por ello, corresponde a todo el equipo docente, directivos, orientadores, padres de familia y otros líderes comunitarios poner en práctica acciones que lleven a interiorizar los valores, creemos entonces que a través de un código de ética, se ayude a los estudiantes que aprendan a hacer juicios morales, dándoles un conjunto de herramientas que les ayuden a analizar los valores que creen tener y los valores por los que viven realmente.

La limitada práctica de valores que vive nuestra institución, hace necesario replantear el papel que la educación juega en ella y a su vez encontrar alternativas que permitan orientar y realizar el cambio que se impone en los procesos

El Colegio Nacional Eloy Alfaro de la ciudad de Cariamanga, cuenta con un manual de convivencia, que se encuentra en proceso de elaboración a decir del señor Rector de la misma y dando fe quien realiza esta investigación, por ser parte del cuerpo docente de la institución. La problemática que se presenta en esta institución, exige una organización compartida por el equipo docente, orientadores, padres de familia y estudiantes.

4.1.3. El Plan Estratégico

En el colegio Nacional Eloy Alfaro de la ciudad de Cariamanga, Institución motivo de esta investigación, no existe un plan estratégico incorporado a la planeación como el eje transformador de su quehacer educativo, plan, que les permita conocer el origen de sus problemas y diseñar el camino hacia una mejora, que solucione y

responda a las expectativas de la comunidad educativa, no obstante, es el señor Vicerrector quien da las pautas a través de circulares la planeación ejecución y evaluación de los diferentes eventos de carácter científico, cultural y deportivo que se realizan cada año lectivo.

Por ello, hay que pensar y formular nuevos modelos de interacción para acrecentar los valores de los estudiantes de la Unidad Educativa “Eloy Alfaro” y de la comunidad en general con fines y metas realmente alcanzables. Con sistemas que se tengan en cuenta los valores que se generan en la misma institución y que establezcan principios metodológicos coherentes con las disposiciones, habilidades y actitudes que deseamos conseguir.

Diseñar un modelo de trabajo a través del cual se dé cabida al análisis de la filosofía institucional, desde la perspectiva de la formación en valores: aprender a ser, a hacerse y a aprender, permitiendo establecer relación directa, para llegar a determinar factores organizacionales de planteamiento, ejecución, control y evaluación, que conduzcan a un cambio de actitud de los estudiantes y establecer una relación maestro-alumno basada en el diálogo, la cooperación y la apertura permanente; la búsqueda de posiciones interdisciplinarias; el énfasis en el diseño de nuevas estrategias metodológicas; la construcción de experiencias de aprendizaje novedosas.

Intentar hacer de esta institución una escuela en y para la comunidad y lograr una educación no como un fin sino como un medio para lograr un verdadero desarrollo personal y social, hacer además de la institución un lugar de continua reflexión crítica de los ambientes de aprendizaje, de planeación, organización, evolución y renovación como algo propio, único e inconfundible.

4.1.4. El Plan Operativo Anual (POA)

En el colegio Nacional Eloy Alfaro de la ciudad de Cariamanga, no existe físicamente un plan estratégico de actividades, siendo éste un instrumento muy importante de los establecimientos educativos, ya que permite realizar el trabajo administrativo y docente de manera coordinada, organizada, planificada y controlada permitiendo la

ejecución de las diversas actividades programadas con todos los miembros de la comunidad educativa para todo el año lectivo.

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.

4.1.5. El Proyecto Educativo Institucional (PEI)

El proyecto educativo institucional es un proceso permanente de reflexión y construcción colectiva. Es un instrumento de planificación y gestión estratégica que requiere el compromiso de todos los miembros de una comunidad educativa, permite en forma sistematizada hacer viable la misión de un establecimiento, requiere de una programación de estrategias para mejorar la gestión de sus recursos y la calidad de sus procesos, en función del mejoramiento de los aprendizajes.

Por tanto, el PEI es un documento que orienta los aspectos sustantivos de la vida institucional en el largo plazo por lo que si bien es cierto, debe ser repensado en forma cotidiana, no debe ser construido rutinariamente de año en año.

Es suficiente que cada institución realice el esfuerzo necesario para tener un PEI como documento de partida a ser desarrollado, perfeccionado y revisado en períodos no menores a cinco años, con el fin de tornar lo pertinente a cada cambio del contexto institucional o del entorno comunitario.

La elaboración de un Proyecto Educativo Institucional no puede ser concebido al margen de una concepción de proyecto histórico socio - cultural y de desarrollo nacional. La visión de futuro del proyecto educativo, debe corresponder a la visión de la sociedad en la que aspiramos vivir, en la búsqueda de mejorar la calidad de la educación, se inscribe la necesidad de plantear propuestas de solución a través de Proyectos Educativos Institucionales en cada plantel, en la espera de innovar las estrategias educativas y generar un colectivo pedagógico con capacidad de visionar en el corto, mediano y largo plazo un modelo de institución acorde con los nuevos

contextos sociales y paradigmas emergentes, propicia además una re significación del ser humano y de la institución educativa.

El Proyecto Educativo Institucional nos permite:

Conocer y priorizar los problemas de la institución, según el orden de importancia.

Plantear con claridad los objetivos, estrategias y metas a alcanzar, con una visión proyectista y en el largo plazo, para la solución de los problemas principales y prioritarios.

Tener un conocimiento más exacto sobre los retos y las posibilidades que tenemos para enfrentar las diversas situaciones. Saber con qué fortalezas contamos y que debilidades tenemos; y qué oportunidades y amenazas se pueden presentar en el contexto para así estar preparados y aprovecharlas o enfrentarlas con éxito.

Elaborar los planes estratégicos y metas precisas que a corto, mediano y largo plazo se hagan realidad.

Tomar decisiones adecuadas durante la implementación de los proyectos específicos e incluso durante todo el proceso de la planificación estratégica. (www.pei.efemerides.ec 27-03-2012: 23h30)

En tal virtud, el Colegio Nacional “Eloy Alfaro” en este marco de reflexión, se ha visto obligado a reorientar las políticas, visión, misión y objetivos hacia nuestros haceres, capaz de poder involucrarse y vincularse con los esquemas sociales y desarrollo del país, destacando que el proyecto educativo institucional, PEI 2006-2011, es el único instrumento de gestión educativa que existe en forma física en el colegio nacional Eloy Alfaro, instrumento, en donde se encuentran de una u otra forma inmersos el plan estratégico y el programa operativo anual, analizados ya anteriormente.

El proceso de la elaboración del P.E.I., proviene de dos vertientes; la realidad del contexto institucional y el nivel de propuesta de acuerdo con los resultados de la situación actual del colegio, y su visión de futuro; por tanto, se inicia con la estructuración del diagnóstico institucional, en el cual se determina dificultades en el acoplamiento de planes y programas, carencia de vinculación de padres de familia,

dificultades en el proceso de evaluación, la interrelación comunicacional, proceso de enseñanza aprendizaje y sobre todo una crisis de valores, esto implica asumir un reto que supone una búsqueda de soluciones para incorporar elementos básicos al currículo de la formación de los bachilleres en ciencias implementando en el establecimiento, así como ampliar la oferta educativa hacia campos culturales y ocupacionales que el medio exige; por tal motivo, es oportuno aportar algunas sugerencias para que se lo actualice al PEI para que la institución pueda cumplir la misión y visión institucionales, aclarando que el compromiso efectivo y activo de todos los miembros de la comunidad educativa, es un factor determinante en el éxito del PEI en especial el de los docentes ya que son los que cotidianamente, enfrentan la tarea educativa.

4.1.6. Reglamento Interno

El Reglamento interno del colegio Nacional Eloy Alfaro de la ciudad de Cariamanga fue elaborado el 24 de abril de 1995 (PEI., Colegio nacional Eloy Alfaro 2006-2011), y continua hasta la presente fecha, instrumento que conjuntamente con el manual de convivencia que está en proceso de elaboración, constituyen la base fundamental para el desenvolvimiento e interacción dentro y fuera de la institución de directivos, docentes, estudiantes y padres de familia, siendo necesario actualizar resoluciones internas que normen las funciones, las responsabilidades, las atribuciones y el desenvolvimiento de las actividades Educativas en este Establecimiento.

Uno de los fines de este reglamento dice textualmente “Se desarrollará la capacidad física, moral, intelectual, creadora y crítica del estudiante respecto a su personalidad, a fin de que contribuya activamente al mejoramiento cultural, social y económico de la comunidad”

Dentro de los objetivos generales del reglamento interno del Colegio Eloy Alfaro constan:

- Normar y regular las diferentes actividades internas en los ámbitos: Docente, Administrativo, de Servicio, padres de Familia y Estudiantes, en la búsqueda de perfeccionamiento integral de los educandos del plantel.

- Difundir normas que promuevan una positiva aplicación de las disposiciones legales que rigen la educación del país llenando varias de las mismas, dando soluciones a problemas propios del colegio.
- Dotar de un instrumento capaz de incentivar el cumplimiento cabal de la Ley de Educación y Cultura, de su Reglamento General y más Leyes pertinentes.

Los objetivos específicos son:

- Reglamentar el cumplimiento de, obligaciones específicas de los organismos, departamentos y áreas para facilitar el cumplimiento de funciones que dificultan el desenvolvimiento eficaz del colegio
- Promover el conocimiento del Reglamento Interno en el Personal Docente, Administrativo, de Servicios, alumnado y Padres de Familia a fin de que se respeten las disposiciones del mismo.
- Conseguir un funcionamiento ágil tanto en el personal docente, Administrativo, de Servicios, Estudiantes y Padres de Familia que ayuden al mejoramiento institucional.

4.2. La estructura organizativa del Colegio Eloy Alfaro

4.2.1. Misión y Visión.

El colegio Nacional Eloy Alfaro de la ciudad de Cariamanga, es una institución que brinda una educación de calidad, tanto intelectual como en la práctica de valores, entregando bachilleres críticos y con suficientes conocimientos para continuar sus estudios universitarios; toda vez que en la institución está dotada de profesionales en la educación y que constantemente se capacitan y actualizan sus conocimientos, además cuenta con padres de familia comprometidos con el desarrollo y, también cuenta con una infraestructura moderna y equipada, lo que obviamente garantiza una educación de calidad.

MISIÓN

Del Proyecto educativo institucional del Colegio Nacional “Eloy Alfaro” de la ciudad de Cariamanga, se transcribió la misión que dice: *“El Colegio Nacional “Eloy Alfaro” es una Institución Educativa que prepara bachilleres con una formación integral (técnica, científica y humanista) que les permitan desarrollarse como ciudadanos honestos y/o continúen sus estudios superiores brindando un aporte positivo al desarrollo del país”.*

VISIÓN

Del Proyecto educativo institucional del Colegio Nacional “Eloy Alfaro” de la ciudad de Cariamanga, se transcribió la visión que dice: *“El Colegio nacional Eloy Alfaro lidera el desarrollo socio-educativo en el Sur Oriente Ecuatoriano, dotado de estructura física, tecnología curricular y humana (Maestros capacitados, alumnos críticos y padres de familia comprometidos con la problemática institucional) capaz de entender y enfrentar los retos que exige la sociedad actual.”*

Si analizamos la misión y visión de la institución en la cual laboro, expuestas anteriormente, me permito hacer una diferenciación entre estos dos conceptos:

La misión define el papel de la organización dentro de la sociedad en la que se encuentra y significa su razón de ser y de existir, por lo que está determinada entre

otros por los siguientes aspectos:

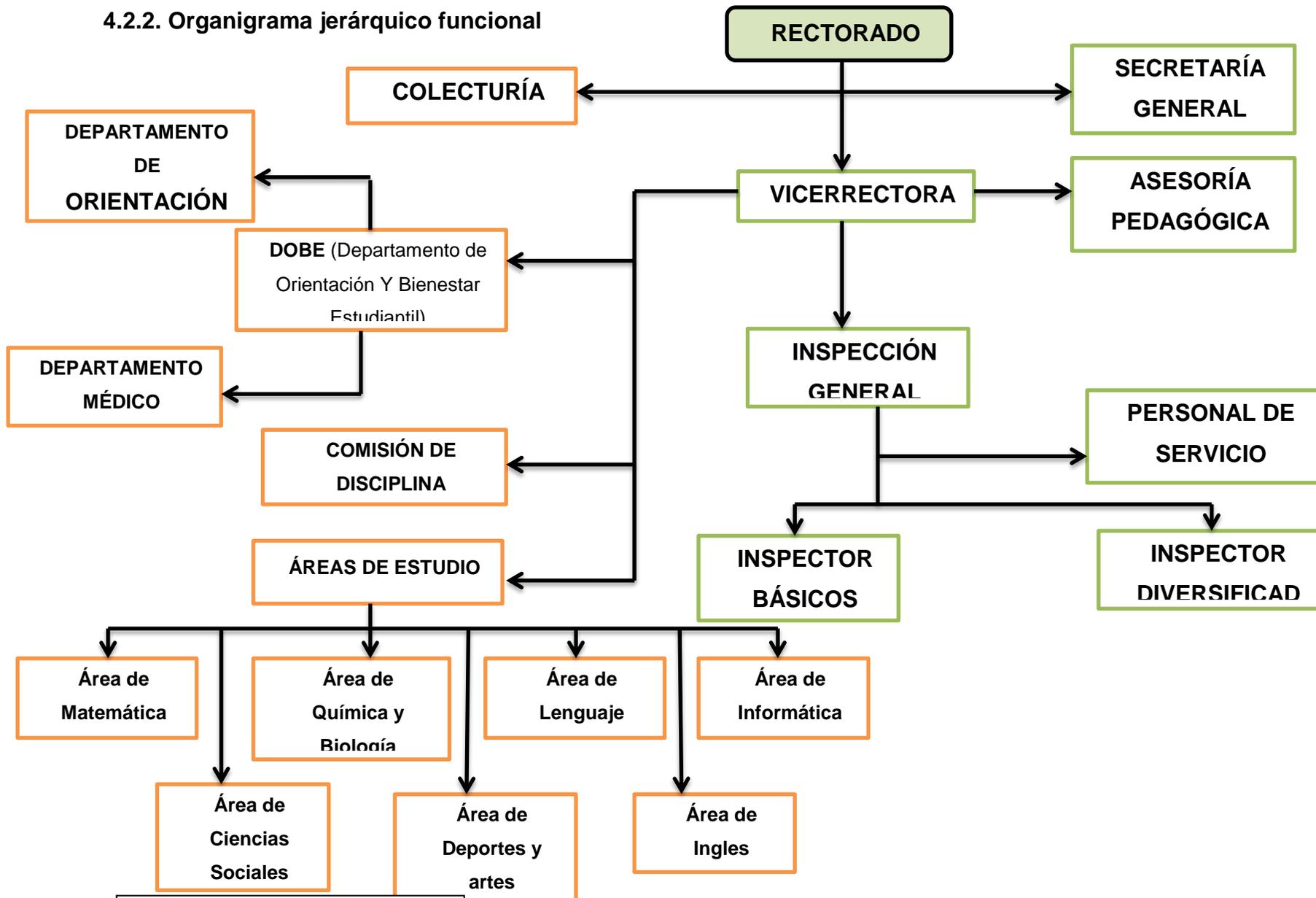
- ✓ Razón de ser de la organización
- ✓ Papel de la organización frente a la sociedad
- ✓ Naturaleza de la organización

Cada organización debe describir sus competencias esenciales desde el punto de vista Ético, es decir, que como parte de su razón de ser vaya incorporando y contribuyendo al pleno desarrollo humano, de sus miembros y de aquellos a los que sirve.

La visión, en cambio se refiere a aquello que la organización desea ser en el futuro, debe de ser inspiradora por excelencia y, para que esto ocurra es necesario que la visión sea lo suficientemente ambiciosa para contemplar todos los grupos de interés sin descartar ninguno; debe de delinear la situación futura ideal de la organización y sobre todo motivar permanentemente a todos los integrantes de la misma para que se comprometan con una visión común, de manera que cuando ésta se haya concretado todos estén satisfechos con los resultados.

Bajo estos criterios, se me hace claro y pertinente manifestar que tanto la misión como la visión de nuestro establecimiento, están dentro de estas connotaciones, y nos permiten a los docentes, directivos, estudiantes, padres de familia y comunidad en general, concienciarnos de las responsabilidades que asumimos como propias de la institución a la que pertenecemos, siempre con ética inspirada en la calidad humana de quienes formamos parte de la misma y de los que está dirigida.

4.2.2. Organigrama jerárquico funcional



Fuente: Archivos del Colegio Eloy Alfaro
Elaboración: Colegio Eloy Alfaro

4.2.3. Funciones por Áreas y departamentos

En el colegio nacional Eloy Alfaro de Cariamanga existen las siguientes áreas: Área de Físico-matemática; área de Químico-Biológicas; Área de Ciencias naturales; Área de Lengua y Literatura, Área de Estudios Sociales; Área de Cultura Física; Área de Aplicaciones Informáticas y Área de Optativas. Así mismo los departamentos son los siguientes: Departamento de Inspección, departamento de Bienestar estudiantil DOBE y Departamento de Planificación creado en el presente periodo lectivo.

Las funciones son específicas de cada estamento educativo y de acuerdo a la ley general de educación, al reglamento interno de la institución y al manual de convivencia que se lo está elaborado también en el presente año lectivo.

4.2.4. El clima escolar y convivencia con valores.

El clima escolar se halla determinado por todos aquellos factores o elementos estructurales, personales y funcionales de la institución que, integrados en un proceso dinámico, esto otorga una cierta característica particular a la institución, en la que refleja diferentes actitudes de mejoramiento de las condiciones de vida de los estudiantes, los mismos que al final del proceso se constituyen en los productos educativos de la institución.

Uno de los factores determinantes en el logro educativo es vivir en armonía, es decir, laborar en un ambiente adecuado y en la práctica de valores, esto lleva a reconocer cómo son las relaciones que establecen los docentes con los estudiantes, y un indicador de ello es la confianza, la misma que se puede regular mediante reglamentos, normas y en el código de convivencia. Además el Colegio Nacional Eloy Alfaro de Cariamanga no cuenta con un código de convivencia, pero está en proceso de su elaboración, mismo que contará con los lineamientos y valores del nuevo currículo de educación básica, fomentando principios, objetivos y fines, y así contribuir decisivamente en una educación de calidad y competitiva acorde a las exigencias de nuestra sociedad.

El manual de convivencia que se elaborará para la comunidad educativa, fomentará día a día un espacio favorable para el crecimiento en valores, proporcionándonos elementos fundamentales para el trato adecuado entre todos sin que obstaculicen las relaciones en la buena marcha con un ambiente escolar adecuado, generando espacios para el diálogo, la tolerancia, el desarrollo de afectividad, la autoestima, el respeto a la diferencia, el ejercicio a la autonomía, la participación y la democracia.

4.2.5. Dimensión pedagógica curricular y valores.

Esta dimensión enfoca los procesos individuales y fundamentales del quehacer del colegio y sus actores: la enseñanza y el aprendizaje, considerando la planeación, evaluación, clima de aula, uso del tiempo destinado a la enseñanza, recurso de apoyo y la implementación de los valores como eje transversal, entre los más importantes.

En el colegio Eloy Alfaro de Cariamanga dada la responsabilidad de todos se ha creído conveniente adoptar el modelo *constructivista*, que es una corriente de la didáctica que se basa en la teoría del conocimiento constructivista. Postula la necesidad de entregar al alumno herramientas que le permitan crear sus propios procedimientos para resolver una situación problemática, lo cual implica que sus ideas se modifiquen y siga aprendiendo. El constructivismo en el ámbito educativo propone un paradigma en donde el proceso de enseñanza-aprendizaje se percibe y se lleva a cabo como proceso dinámico, participativo e interactivo del sujeto, de modo que el conocimiento sea una auténtica construcción operada por la persona que aprende (por el «sujeto cognoscente»).

Se considera al alumno como poseedor de conocimientos que le pertenecen, en base a los cuales habrá de construir nuevos saberes. No pone la base genética y hereditaria en una posición superior o por encima de los saberes. Es decir, a partir de los conocimientos previos de los educandos, el docente guía para que los estudiantes logren construir conocimientos nuevos y significativos, siendo ellos los actores principales de su propio aprendizaje.

Según las encuestas aplicadas a los docentes, cada uno tiene su propio estilo en el aula para enseñar, pero también los alumnos tienen un estilo para aprender; éste estilo significa reconocer las formas con las cuales los alumnos desarrollan mayor concentración para hacer uso de las herramientas cognitivas como la observación, razonamiento, análisis, síntesis y la retención, entre otras. Todos los docentes de este colegio somos conscientes de lo que ello implica el ejercicio de su actividad, ayudando a comprender a que los estudiantes sean artífices de su propio conocimiento, es decir, que construyan sus propios aprendizajes.

En el colegio motivo de investigación, de acuerdo a los resultados, los docentes en base a la evaluación, reflexionan para orientar algunas prácticas del proceso de aprendizaje, retroalimentando lo que los estudiantes no han comprendido, es decir aprovechan aciertos y errores para corregir y consolidar el aprendizaje. Todas las actividades planificadas y que favorezcan los procesos de aprendizaje y la práctica de valores, deben estar consideradas y enmarcadas en un tiempo determinado, observándose también que sí existe en el colegio material didáctico y tecnológico y que por tanto sí es utilizado por los docentes para la enseñanza y el aprendizaje, lo que contribuye indudablemente a despertar la curiosidad, creatividad y formas de aprender a aprender.

Finalmente manifiesto que el personal docente se preocupa por su formación y capacitación para su actualización pedagógica, asistiendo a cursos, conferencias, diplomados y maestrías, aspectos que favorecen al logro educativo de la institución en beneficio de la comunidad educativa y de la sociedad en general

4.2.6. Dimensión organizativa operacional y valores.

La dimensión organizativa y operacional contribuirá a identificar la importancia de las formas como se organizan los actores para el buen funcionamiento de la institución, en función del logro educativo.

Una Institución educativa de calidad es aquella en la que el equipo de docentes, padres de familia y alumnos son corresponsables por mejorar cada día el nivel educativo y lograr buenos resultados en aprovechamiento escolar, porque es una

necesidad que los alumnos desarrollen las competencias que marca el Plan y programas de estudio, que no se reducen a conocimientos, habilidades y destrezas, sino que las actitudes y los valores son fundamentales.

En las organizaciones donde las relaciones son hostiles, conflictivas e inflexibles existe un ambiente rutinario poco favorable a la profesionalización del personal y como consecuencia la deficiente calidad de los aprendizajes de los estudiantes; y que aquello no permite también el involucramiento de padres de familia y alumnado a las tareas del colegio para su mejoramiento.

Las instituciones educativas que asumen profesionalmente la misión, se esfuerzan constantemente por mejorar sus procesos y resultados, se organizan para concentrarse en lo más importante y buscan estrategias para buscar y solucionar prioridades, dan seguimiento sistemático a los acuerdos, asumen compromisos de acción y evalúan con periodicidad los avances. En este sentido, mucho tiene que ver la toma de decisiones y asumir los compromisos tanto individuales como colectivos, en el caso de nuestro colegio, el compromiso es uno de nuestros principales ejes de trabajo, mediante el cual hemos reorganizado la práctica docente, encaminando nuestros esfuerzos a asumir de manera colectiva la responsabilidad por formar mejores seres humanos.

4.2.7. Dimensión administrativa y financiera y valores

Se refiere a la distribución del tiempo y del espacio del establecimiento, así como la administración de los recursos humanos, materiales y financieros de la institución:

- ✓ El colegio dispone de sus autoridades principales de acuerdo a la Ley.
- ✓ Apertura de autoridad hacia la comunidad educativa.
- ✓ Designación de comisiones, constituye eje principal de la institución.
- ✓ Consolidar la acción administrativa y financiera.
- ✓ Preocupación de la autoridad por lograr la calidad de la educación

- ✓ El rector y la colectora del plantel, ejercerán los ingresos del mismo, teniendo presente la importancia de manejarlos con transparencia y eficacia. Para cumplir a cabalidad esta función se requiere o se recomienda:
- ✓ Aplicar sus conocimientos acerca de las funciones y límites de autoridad que, respecto al ejercicio y comprobación de los ingresos propios para la institución, se le asignen en los manuales de organización y operación respectivos, así como en las disposiciones que establezca la ley de servicio civil y carrera administrativa.
- ✓ Contar con la información necesaria en lo referente a la organización y uso de los recursos generados por el Comité de padres de familia, Consejo estudiantil y aportes del estado en compensación a la gratuidad de las matrículas para los estudiantes, etc.
- ✓ Manejar la documentación oficial relacionada con el ejercicio y comprobación de los ingresos propios del colegio
- ✓ Realizar una previsión adecuada de los recursos financieros necesarios para la operación y funcionamiento del colegio y definirla en el programa operativo anual del mismo.
- ✓ Definir opciones de solución a nivel interno, para los problemas de carácter financiero que dificulten el desarrollo de la tarea educativa.
- ✓ Mantener una actitud de compromiso y responsabilidad en el ejercicio de los recursos financieros.

Cabe señalar además que la dimensión administrativa y financiera en valores, permitirá examinar las actividades que desde la misma administración favorezcan o no a los procesos de enseñanza y de aprendizaje con la intención de cambiarlas si fuese necesario y mejorar el rendimiento académico de los estudiantes.

4.2.8. Dimensión comunitaria y valores.

Dios no creó al ser humano para vivir en soledad. Lo creó como un ser sociable y, por lo tanto esa es su naturaleza. Esta característica ha marcado a toda la humanidad y en todos los acontecimientos de la historia; El hombre, como ser

social, forma parte de una sociedad y por lo tanto, necesita un proceso socializador que facilite su tarea, pues tiene facultades para entrar en relación con los otros, ofrecer ayudas mutuas y desarrollar el diálogo con sus semejantes. Una sociedad logra socializar a sus miembros, según los valores que alimenta su cultura: políticos, sociales religiosas, éticos, estéticos, etc. (Cfr. .C.I.C. 1878-1885; 372. 383. 23.25.32)

De acuerdo a las encuestas aplicadas podemos decir que en el colegio Nacional Eloy Alfaro, tanto autoridades, docentes, estudiantes y padres de familia basan sus relaciones en la cooperación participación, democracia, tolerancia, flexibilidad, etc. Es decir, a excepción de muy poquísimos, se ha conseguido buenas relaciones sociales donde se evidencia un clima positivo que favorece a la institución y con ello al proceso de aprendizaje, lo cual brinda mayores oportunidades de relación con toda la comunidad.

Por tanto, en la institución objeto de investigación, se pondrá especial énfasis en involucrar a los miembros de la comunidad para que a la misma la sientan como suya, para lo cual se los mantendrá informados de los conocimientos y/o debilidades que manifiesten sus hijos en el transcurso del periodo académico, como también de lo que se proponen los docentes frente a los estudiantes y cómo la familia puede apoyar para que todo sea un éxito, además se involucrará en la participación de los diferentes eventos que las autoridades cantonales planifiquen con motivo de la efemérides o en cualquier acto cívico que fuese necesario.

4.3. Análisis FODA.

La siglas FODA significan (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y amenazas)

El análisis FODA consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que en su conjunto diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa; es decir, las oportunidades y amenazas. También es una herramienta que puede considerarse sencilla y permite obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una organización determinada.

Este trabajo de investigación tiene una trascendencia y significado muy importante para la institución en estudio, ya que a través de un minucioso, claro y preciso diagnóstico se pudo verificar las fortalezas y debilidades de la misma, herramientas suficientes para emitir una propuesta con la finalidad de dar solución a los diversos problemas mediante la ejecución de la propuesta que consta al final de este trabajo investigativo, haciendo hincapié en que las fortalezas encontradas se verá la forma de potenciarlas al máximo para de esa manera alcanzar las metas y objetivos institucionales.

4.3.1. Fortalezas y debilidades

Toda organización sea educativa o no, se evalúa en función de las fortalezas y las debilidades de la misma. Una fortaleza es un factor positivo que nos permite brindar un servicio de calidad y una debilidad es un aspecto negativo donde se presentan las dificultades u obstáculos que tiene la institución educativa.

Las fortalezas de la institución son las siguientes:

- ✓ Compromiso de Trabajo de la comunidad educativa.
- ✓ Liderazgo interinstitucional gracias a su prestigio histórico.
- ✓ Personal docente capacitado, con deseos de superación.
- ✓ La Disciplina y puntualidad
- ✓ Infraestructura adecuada con espacios físicos suficientes.
- ✓ Personal administrativo calificado.
- ✓ Recursos didácticos actualizados.

Las debilidades del Colegio Eloy Alfaro son:

- ✓ Sobreprotección a los Alumnos por una inadecuada aplicación en el sistema evaluativo.
- ✓ Deficiencia de hábitos de estudio que ocasiona el queme importismo de los alumnos.
- ✓ Carencia del departamento de planeamiento que impide la actualización de reglamentos, normativas y proyectos.
- ✓ Escasa comunicación y coordinación.
- ✓ Escaso mobiliario.
- ✓ Espacios deportivos insuficientes para el número de alumnos.
- ✓ Escasa difusión de actividades ante la comunidad.
- ✓ Escasa promoción de Talentos artísticos

4.3.2. Oportunidades y amenazas

Los elementos externos del entorno de la institución educativa se evalúan en base a las oportunidades y amenazas. Una oportunidad es un factor positivo en el entorno social y político que favorece a la institución desde todo punto de vista y una amenaza es el factor negativo que está latente y que por ello hay que prestarle urgente atención, de lo contrario impide el desarrollo normal de la institución.

Las oportunidades de la institución son las siguientes:

- ✓ Relaciones Interpersonales de los miembros de la Institución con representantes de la comunidad.
- ✓ Padres de familia dispuestos a colaborar.
- ✓ Excelente disciplina y puntualidad de los actores educativos del colegio.
- ✓ Facilidad para firmar convenios con: Universidades, DINAMED, UNE, para capacitar a los docentes.
- ✓ Colaboración y apertura de Instituciones gubernamentales y no gubernamentales (ONGS).

- ✓ Incorporación de nuevas tecnologías educativas

Las amenazas son:

- ✓ Influencia negativa de los medios de comunicación.
- ✓ Pandillas juveniles
- ✓ Proliferación de los centros de diversión nocturna
- ✓ Hijos desprotegidos producto la emigración de sus padres.

4.3.3. Matriz FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Liderazgo institucional gracias a su prestigio histórico. ❖ Los miembros de la comunidad educativa se identifican con la institución. ❖ Compromiso de trabajo por parte de toda la comunidad educativa. ❖ Comunicación accesible y responsable ❖ Personal administrativo calificado. ❖ Personal docente capacitado y que se identifica con la institución. ❖ Excelente disciplina y puntualidad. ❖ Infraestructura adecuada con excelentes espacios físicos. ❖ Deseo de superación de los docentes. ❖ Empatía con los alumnos. ❖ Nivel profesional óptimo. ❖ Recursos didácticos actualizados. ❖ Laboratorio de informática ❖ Buena práctica de valores por parte de los padres de familia ❖ La institución facilita las instalaciones y participa en actividades del cantón. ❖ Buena imagen corporativa ❖ No se permite bebidas alcohólicas al interior del colegio en ningún acto. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Reconocimiento profesional externo a los directivos del colegio. ❖ Padres de familia que colaboran ❖ Buenas relaciones interpersonales con los representantes de la comunidad. ❖ Estudiantes dispuestos a dejar en alto el nombre de la institución. ❖ Facilidad para formar convenios con Universidades, para capacitar a los docentes de la institución. ❖ Colaboración y apertura por parte de las instituciones públicas y privadas. ❖ Servicio de internet ❖ Incorporación de nuevas tecnologías educativas. ❖ Colaboración del comité de padres de familia. ❖ Aprovechar al talento humano de la institución para capacitar al resto del personal. ❖ Organismos gubernamentales y no gubernamentales apoyan el desarrollo educativo
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Inadecuado uso del Internet en los estudiantes. ❖ Deficiencia de hábitos de estudio, lo que causa poco interés por superarse. ❖ Carencia del departamento de planeamiento que impide la actualización de reglamentos, normativas y proyectos. ❖ Espacios deportivos insuficientes. ❖ Poca comunicación y coordinación. ❖ Escasa difusión de actividades frente a la comunidad. ❖ Escasa promoción de talentos artísticos y otros. ❖ Sobreprotección a los alumnos por una inadecuada aplicación en el sistema evaluativo. ❖ Las relaciones interpersonales entre docentes son regulares. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Influencia negativa de los medios de comunicación. ❖ Proliferación de centros de diversión nocturnos. ❖ Falta de control a los estudiantes por parte de los padres de familia. ❖ Falta de organización en muchísimos hogares ❖ Crisis económica social y valorativa. ❖ Falta de aulas escolares frente a la demanda de ingreso de estudiantes al colegio

5. RESULTADOS

5.1. De los directivos

Forma de organización de los equipos de trabajo en el colegio Eloy Alfaro

Tabla 12

Forma de organización	f	%
El director organiza las tareas en una reunión general cada trimestre	1	16.67
Coordinadores de área.	3	50.00
Por grupos de trabajo	1	16.67
Trabajan individualmente	1	16.67
No contestan	0	00.00

Fuente: Encuesta a directivos del colegio Eloy Alfaro
Elaboración: José Salinas Alverca

En el colegio Nacional Eloy Alfaro, de acuerdo a los directivos encuestados, observamos que la forma de organización de los equipos de trabajo, lo hacen a través de los coordinadores de área, en un 50%, un 16.67%, indican que lo hacen trimestralmente en las reuniones que se organizan; de la misma manera se evidencia que un 16.67% de los encuestados se organizan por grupos de trabajo y en el mismo porcentaje lo hacen individualmente, lo que nos indica que de alguna manera falta una efectiva coordinación para llevar de una manera más adecuada la organización y así alcanzar las metas y objetivos planteados por la institución.

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

Tabla 13

Aspectos	f	%
El número de miembros de la institución	1	16.67
Los resultados obtenidos en la institución	4	66.67
Valor y tiempo empleados en la institución	0	00.00
Otros	1	16.67
No contestan	0	00.00

Fuente: Encuesta a directivos del colegio Eloy Alfaro
Elaboración: José Salinas Alverca

El colegio en estudio, considera algunos aspectos para medir el tamaño organizativo, pero por lo general considera para ello los resultados que se han obtenido en la institución, así lo evidencian las estadísticas con un 66.67%, lo que nos indica que existe un seguimiento y control para la buena marcha de la misma; no se descartan también otros aspectos también, en la que consideran que para medir el tamaño de la organización se lo hace por el número de miembros de la misma, en todo caso coincido que el tamaño de una organización debe medirse por los resultados que se emanen de ella puesto que ello garantiza la buena marcha y se evidencian las fortalezas que deben tener los directivos eficientes.

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

Tabla 14

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
a. Sí	5	83.33
b. No	1	16.67
Total	6	100

Fuente: Encuesta a directivos del colegio Eloy Alfaro

Elaboración: José Salinas Alverca

Toda institución grande o pequeña, pública o privada, para su funcionamiento debe tener un manual de normas para que sus miembros cumplan con sus obligaciones encomendadas, con la finalidad de garantizar la buena marcha de la misma, por ello, los directivos encuestados manifestaron en su mayoría, con un 83%, que las tareas se encuentran en el manual de normas, y solamente un porcentaje de 17% dijeron que no se encuentran en el manual.

El clima de respeto y consenso en la toma de decisiones

Tabla 15

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
a. Rector	4	66.67
b. Consejo Directivo	2	33.33
Total	6	100

Fuente: Encuesta a directivos del colegio Eloy Alfaro
Elaboración: José Salinas Alverca

Para tomar decisiones es importantísimo un ambiente de respeto y consenso, puesto que de esa manera se logran mejores resultados para el bienestar de la institución, y de sus miembros, por ello es que en la investigación realizada nos damos cuenta que es el rector el que toma las decisiones pero en un ambiente de respeto, así lo evidencian las tablas estadísticas con un 67% de los encuestados, aunque dicen también que el Consejo directivo también toma decisiones en un ambiente de respeto y sobre todo de consenso esto con un 33% de los encuestados.

Delegación de la toma de decisiones para resolver conflictos.

Tabla 16

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
a. Sí	2	33.33
b. No	4	66.67
Total	6	100

Fuente: Encuesta a directivos del colegio Eloy Alfaro
Elaboración: José Salinas Alverca

Un 67% de los encuestados manifiestan que no se deben delegar para que tomen una decisión frente a un conflicto, las, mientras que un 33% indican que sí se deben delegar personas para que resuelvan un conflicto, en todo caso, en el colegio Eloy Alfaro es la autoridad competente la que les da solución a la mayoría de los conflictos.

La administración y liderazgo del centro educativo promueve

Tabla 17

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
A	Excelencia académica	5	83.3	1	16.6	0	0.00
B	Desarrollo profesional de los docentes	1	16.6	5	83.3	0	0.00
C	La capacitación continua de los docentes	2	33.3	4	66.6	0	0.00
D	Trabajo en equipo	3	50.0	3	50.0	0	0.00
E	Vivencia de valores institucionales y personales	2	33.3	4	66.6	0	0.00
F	Participación de los padres de familia en las actividades programadas	1	16.6	5	83.3	0	0.00
G	Delegación de autoridad a los grupos de decisión	2	33.3	2	33.3	1	16.6

Fuente: Encuesta a directivos del colegio Eloy Alfaro

Elaboración: José Salinas Alverca

En cuanto al análisis de esta tabla estadística, nos damos cuenta que el Colegio Eloy Alfaro a través de sus directivos, promueve múltiples actividades encaminadas a buscar la excelencia educativa en la institución, es así que en lo que se refiere a la búsqueda de la excelencia académica un 83% buscan siempre conseguir esa meta, y un 33% lo hace a veces, un 83% dicen promover a veces el desarrollo profesional de los docentes, un 67% dicen promover a veces la capacitación de los docentes, el trabajo en equipo se promueve en un 50%, la vivencia de los valores institucionales y personales a veces en un 67%, los padres de familia participan en las actividades del colegio en un 83%, mientras que la delegación de autoridad a los grupos de decisión por lo general no es muy compartida por los directivos, de tal manera que incluso un 17% dice que nunca se delega a los grupos de decisión frente a la solución de un conflicto.

Habilidades de liderazgo que se requieren para dirigir una institución

Tabla 18

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
a	Son innatas	2	33.33	4	66.67	0	0.00
b	Se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo	2	33.33	4	66.67	0	0.00
c	Se adquieren a partir de la experiencia	4	66.67	2	33.33	0	0.00
d	Se desarrollan con estudios en gerencia	3	50.00	3	50.00	0	0.00
e	Capacitación continua que combine la práctica, la teoría y reflexión	4	66.67	2	33.33	0	0.00

Fuente: Encuesta a directivos del colegio Eloy Alfaro

Elaboración: José Salinas Alverca

Dentro de las habilidades de liderazgo que se requieren para dirigir una institución, un 67% de los encuestados sostienen que a veces son innatas y que también se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo, un 67% dicen que siempre se adquieren estas habilidades a partir de la experiencia, mientras que un 50% contestan que siempre se adquieren con estudios en gerencia y también a veces con el mismo porcentaje; por último, un 67% dicen que estas habilidades siempre se obtienen a través de la capacitación continua que convine la práctica, la teoría y la reflexión, aunque un 33% sostiene que eso se da a veces.

Promoción para mejorar el desempeño y progreso de la institución escolar

Tabla 19

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 qué les falta mejorar.	1	16.67	5	83.33	0	0.00
b	La disminución del número de estudiantes por aula.	1	16.67	3	50.00	2	33.33
c	La mejora de los mecanismos de control.	2	33.33	4	66.67	0	0.00
d	La existencia de ambientes cordiales de trabajo.	4	66.67	2	33.33	0	0.00

Fuente: Encuesta a directivos del colegio Eloy Alfaro
Elaboración: José Salinas Alverca

Para mejorar el desempeño y progreso de la institución escolar, un 83% a veces promueven la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos como referencia para saber qué les falta mejorar, mientras que un 17% sostiene que siempre se debe promover aquello, sostienen además un 50% que a veces es necesario bajar el número de estudiantes por aula para mejorar el desempeño, pero un 17% dice que siempre debe bajar el número de alumnos por aula para desenvolverse mejor, aunque un 33% dice que nunca; un 67% dice que hay que mejorar los mecanismos de control y en un similar porcentaje sostienen que siempre es importante la existencia de ambientes cordiales de trabajo.

Organismos que integran la institución

Tabla 20

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
a	De dirección (director(a), Consejo Escolar, Consejo Académico etc.)	3	50.00	3	50.00	0	0.00
b	De gestión (secretario, subdirector, comisión económica, etc.)	3	50.00	3	50.00	0	0.00
c	De coordinación (jefe de estudios, coordinador, etc.)	2	33.33	4	66.67	0	0.00
d	Técnica (departamentos, equipo docente, etc.)	3	50.00	2	33.33	1	16.67
e	Otros (¿cuáles?)	0	0	0	0	0	0.00

Fuente: Encuesta a directivos del colegio Eloy Alfaro

Elaboración: José Salinas Alverca

Los directivos manifiestan de acuerdo a las encuestas que si promueven los diferentes organismos que integran la institución, en tal virtud un 50% dicen que siempre promueve la dirección, consejo escolar, consejo académico, etc. Y otro 50% sostienen que solo se da a veces; lo mismo ocurre en cuanto a la gestión; en cuanto a la coordinación un 67% dice que a veces y, en cuanto a la organización técnica un 50% dice que siempre, frente a un 17% que sostiene que nunca se promueve aquello.

Actividades del equipo educativo, equipo didáctico, junta de profesores

Tabla 21

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
a	Llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos.	2	33.33	3	50.00	1	16.67
b	Establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo.	3	50.00	2	33.33	1	16.67
c	Tratar de forma coordinada los conflictos que puedan surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos.	2	33.33	3	50.00	1	16.67
d	Coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que se proponga a los alumnos.	2	33.33	2	33.33	2	33.33

Fuente: Encuesta a directivos del colegio Eloy Alfaro
Elaboración: José Salinas Alverca

En cuanto a las actividades del equipo educativo, didáctico y junta de profesores un 50% dice que a veces se lleva a cabo la evaluación y seguimiento de los alumnos, y un 17% dice que nunca se lo hace, un 50% dice que siempre se realizan acciones para mejorar el clima de convivencia y un 17% dice que nunca se lo hace, cuando ocurren conflictos en el grupo la mitad de los directivos encuestados dicen que a veces se toman medidas oportunas para su solución y un 17% dicen que nunca; un 33.33% dicen que siempre se coordinan las actividades de enseñanza y aprendizaje, el mismo porcentaje dice que a veces y en igual medida dicen que nunca.

Los departamentos didácticos y sus acciones

Tabla 22

Orden	Los departamentos se encargan de:	SI		NO	
		f	%	f	%
a	Organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia.	4	66.67	2	33.33
b	Formular propuestas al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la institución.	5	83.33	1	16.67
c	Elaborar la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente.	4	66.67	2	33.33
d	Mantener actualizada la metodología.	5	83.33	1	16.67
e	Promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros.	6	100	0	0.00
f	Colaborar con el Departamento de Orientación en la detección y prevención de problemas de aprendizaje.	5	83.33	1	16.67
g	Elaborar una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos	4	66.67	2	33.33
h	Los departamentos didácticos formulan propuestas al equipo directivo	5	83.33	1	16.67
i	Los departamentos didácticos elaboran la programación didáctica de las asignaturas	4	66.67	2	33.33
j	Los departamentos didácticos mantienen actualizada la metodología	5	83.33	1	16.67

Fuente: Encuesta a directivos del colegio Eloy Alfaro
 Elaboración: José Salinas Alverca

En cuanto a los departamentos didácticos y sus acciones un 67% afirman que sí se organiza y se desarrolla las enseñanzas de cada área, un 83% dicen mantener actualizada la metodología y, un 100% promueven la investigación educativa y proponen actividades de perfeccionamiento para sus miembros, de igual forma un 83% dicen colaborar con el departamento de orientación para prevenir y solucionar problemas de aprendizaje; en cuanto a la elaboración de una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos un 67% afirma que sí, y un 83% afirman que los departamentos didácticos formulan propuestas al equipo directivo y un 67% dicen elaborar la programación didáctica y un 83% mantienen actualizada la metodología.

La gestión pedagógica, diagnóstico y soluciones

Tabla 23

Orden	ACCIONES	SI		NO	
		f	%	f	%
a	La gestión pedagógica en el Centro Educativo, fomenta la producción de diagnósticos y de soluciones propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad y del entorno geográfico.	3	50.00	3	50.00

Fuente: Encuesta directa a directivos del colegio Eloy Alfaro
Elaboración: José Salinas Alverca

El cuanto a la gestión pedagógica un 50% sostienen que se fomenta la producción de diagnósticos y de soluciones propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad y del entorno geográfico, mientras que el otro 50% sostiene lo contrario.

Material de planificación educativa

Tabla 24

Orden	MATERIAL DE PLANIFICACIÓN	SI		NO	
		f	%	f	%
a	Reingeniería de procesos.	2	33.33	4	66.67
b	Plan estratégico.	5	83.33	1	16.67
c	Plan operativo anual.	4	66.67	2	33.33
d	Proyectos de capacitación dirigido a directivos y docentes.	5	83.33	1	16.67

Fuente: Encuesta a directivos del colegio Eloy Alfaro
 Elaboración: José Salinas Alverca

En lo que se refiere al material de planificación educativa un 67% mantienen que no se hace una reingeniería de procesos, que sí se hace el plan estratégico y proyectos de capacitación dirigidos a directivos y docentes dice el 83%, mientras que el POA si se hace en un, mantienen el 67% de los encuestados.

5.2. De los docentes

Resultados de la encuesta a docentes

Tabla 25

Orden	Declaraciones	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
1	El rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes.	3	15.00	14	60.00	3	15.00
2	El liderazgo en la unidad educativa está intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de la escolarización.	13	65.00	6	30.00	1	5.00
3	La gerencia educativa se, promueve en los padres, representantes, comunidad en general la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante.	15	75.00	5	25.00	0	0.00
4	Los directivos y docentes promueven la investigación a nivel educativo porque es un producto de la participación colectiva donde se integran docentes estudiantes- familias-asociación civil padres y representantes-consejo comunal con el fin de desarrollar y materializar metas del centro educativo.	8	40.00	11	55.00	1	5.00
5	Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza	2	10.00	15	75.00	3	15.00
6	Trabajo en equipo, para tomar de decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje.	7	35.00	12	60.00	1	5.00
7	En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje trasversal de la formación integral del estudiante.	17	85.00	3	15.00	0	0.00
8	Resistencia en los compañeros o director/ rector cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza.	1	5.00	6	30.00	13	65.00
9	Sentirme poco integrado en la escuela y entre los compañeros.	0	0.00	8	40.00	12	60.00
10	Desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo.	1	5.00	15	75.00	4	20.00
11	Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas.	7	35.00	12	60.00	1	5.00
12	Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el Director/Rector del centro educativo.	8	40.00	12	60.00	0	0.00
13	Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica.	5	25.00	15	75.00	0	0.00
14	Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área administrativa financiera.	16	80.00	3	15.00	1	5.00
15	Actividades de integración en los ámbitos deportivo y sociocultural con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes.	5	25.00	13	65.00	2	10.00
16	Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores.	7	35.00	12	60.00	1	5.00

Fuente: Encuesta a docentes del colegio Eloy Alfaro

Elaboración: José Salinas Alverca

En cuanto a los docentes, un 60% sostienen que a veces se lo define como una persona que posee la actitud y habilidades para cuestionar las órdenes existentes, así también se debe trabajar en equipo para tomar decisiones en lo referente a su rol, en el mismo porcentaje admiran a veces el liderazgo y gestión de las autoridades y por ello se sienten comprometidas con las decisiones emanadas el rector, el 60% dicen que a veces los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores, el 65% dicen que siempre el colegio esta ligado a la innovación y el cambio; en un 75% la gerencia educativa promueve a la comunidad educativa para brindarle al estudiante un ambiente adecuado para sus estudios, un 55% dicen que los directivos y docentes promueven la investigación a nivel educativo, en un 75% dicen que a veces hay resistencia o escepticismo de los padres de familia cuando se intenta introducir nuevos métodos de enseñanza; en su gran mayoría, el 85%, sostienen que siempre los valores son el eje transversal para la formación integral del estudiante, un 65% dicen nunca tener desacuerdos con el rector cuando se introduce nuevos métodos de enseñanza; en un 75% dicen que a veces los directivos mantienen un buen liderazgo y gestión.

5.3. De los estudiantes

Resultados de la encuesta a estudiantes

Tabla 26

Orden	Declaraciones	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
1	El Director/Rector tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes	2	10.00	18	90.00	0	0.00
2	Las autoridades hablan más que escucha a los problemas de los estudiantes.	3	15.00	16	85.00	0	0.00
3	El liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que observas cotidianamente en el ambiente escolar.	4	20.00	15	75.00	1	5.00
4	Rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases.	2	10.00	11	55.00	7	35.00
5	En las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma, y en el mismo tiempo.	1	5.00	12	60.00	7	35.00
6	Los docentes inician la clase con frases de motivación en "valores y virtudes", considerando la realidad del entorno familiar y/o comunitario.	4	20.00	12	60.00	4	20.00
7	El profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen.	4	20.00	14	70.00	2	10.00
8	Los métodos de enseñanza en tus clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes.	6	30.00	14	70.00	0	0.00
9	Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes.	5	25.00	12	60.00	3	15.00
10.	En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.	15	75.00	4	20.00	1	5.00
11	Es el profesor es quien decide qué se hace en esta clase	8	40.00	12	60.00	0	0.00
12	Se realizan trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y participación del docente.	9	45.00	11	55.00	0	0.00
13	Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas.	10	50.00	9	45.00	1	5.00
14	La ética y los valores se enseñan con el ejemplo.	10	50.00	9	45.00	1	5.00

Fuente: Encuesta a estudiantes del colegio Eloy Alfaro

Elaboración: José Salinas Alverca

Los estudiantes se mantienen en un 90% que a veces el rector toma en cuenta sus opiniones y la de los docentes, en un 85% las autoridades a veces hablan más antes que escuchar sus problemas; un 75% manifiestan que a veces observan liderazgo en la conducción de sus tareas, un 60% dicen que a veces tienen que hacer en clase los mismos trabajos y en el mismo tiempo pero que en todo caso el profesor inicia sus clases con frases de motivación en valores, dice que los profesores a veces en un 70% proponen actividades innovadoras ya que sus métodos de enseñanza se caracterizan por la innovación, variedad, participación e interacción con los docentes, en un 60% a veces los docentes no se interesan por sus problemas y que es él quien decide que se hace en la clase; de igual forma comentan en un 75% que siempre en las clases si se dan las oportunidades para que expresen sus opiniones; en un 55% dicen que a veces se hacen trabajos en grupo con la instrucción y participación del docente; la mitad de los encuestados dicen que los profesores siempre se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades, así mismo el 50% dicen que siempre la ética y los valores se enseñan con el ejemplo.

5.4. De los padres de familia

Valores que practican los padres de familia

Tabla 27

Valores	f.	%
Respeto	14	93.33 %
Tolerancia	8	53.33 %
Solidaridad	11	55.00 %
Justicia	10	50.00 %
Otros	2	10.00 %

Fuente: Encuesta a padres de familia del colegio Eloy Alfaro
Elaboración: José Salinas Alverca

De acuerdo a los datos que arroja la tabla estadística, los padres de familia sí practican valores para la convivencia tanto familiar y con la comunidad educativa a la que pertenecen, es el respeto el valor que más practican (93,33%), seguido de la tolerancia, justicia y solidaridad en porcentajes que promedian un 53%.

Como reprenden a sus hijos los padres de familia

Tabla 28

Criterios	f	%
Con justicia	12	60.00%
Con benevolencia	2	10.00%
Con autoritarismo	0	00.00%
Con persuasión	3	20.00%

Fuente: Encuesta a padres de familia del colegio Eloy Alfaro
Elaboración: José Salinas Alverca

En cuanto a la conducción de sus hijos observamos en la tabla que sí los reprenden en su gran mayoría, en un 60% con justicia, en un 10% con benevolencia y en un 20% con persuasión, descartando totalmente que lo hacen con autoritarismo.

Resultados de la encuesta a padres de familia

Tabla 29

Declaraciones	Siempre		A veces		Nunca	
	f	%	f	%	f	%
Conoce sus deberes y derechos como representante de su hijo(a)	13	86.67	2	13.33	0	0.00
Los problemas escolares los resuelve a través del diálogo	12	80.00	3	20.00	0	0.00
Refleja usted honestidad en sus actuaciones	12	80.00	3	20.00	0	0.00
Interactúa con los directivos de la institución educativa	4	26.67	10	66.67	1	6.67
Los métodos y técnicas de aprendizaje les son útiles en la vida diaria	10	66.67	5	33.33	0	0.00
Los métodos y técnicas de aprendizaje estimulan a su representado	7	46.67	8	53.33	0	0.00
Participa usted en las actividades extracurriculares de sus hijos	6	40.00	9	60.00	0	0.00
Considera usted que el amor es la base para el desarrollo continuo de su hijo(a)	15	100.00	0	0.00	0	0.00

Fuente: Encuesta a padres de familia del colegio Eloy Alfaro

Elaboración: José Salinas Alverca

Los padres de familia conocen siempre sus deberes y derechos como representantes en un 87%; así mismo, en un 80% siempre resuelven los problemas escolares a través del diálogo puesto que reflejan honestidad en sus actuaciones; un 67% a veces interactúan con los directivos de la institución; un 67% dicen que siempre los métodos y técnicas de aprendizaje les son útiles en la vida diaria; mientras que un 53% dicen que a veces estimulan a su representado; un 60% a veces participa de las actividades extracurriculares de sus hijos y, la totalidad de los padres de familia encuestados consideran que siempre el amor es la base para el desarrollo continuo de su hijo.

5.5. De la Entrevista a Directivos

Resultados de la entrevista a directivos

Tabla 30

Nro.	Pregunta	Respuesta positiva	%	Respuesta débil	%
1	¿Qué es la comunicación para Ud.? ¿En qué se diferencia de la información?	3	50.00	3	50.00
2	¿El centro educativo, cuenta con un manual o reglamento que contemple el cómo, cuándo y quién debe realizar las tareas de liderazgo?	2	33.33	4	66.67
3	¿Cómo actuaría frente a un conflicto entre la dirección de su centro y el profesorado?	3	50.00	3	50.00
4	¿Cuáles deben ser las características de un líder educativo?	2	33.33	4	66.67
5	¿Cuál es el tipo de liderazgo que predomina en la dirección, docencia y alumnado?	2	33.33	4	66.67
6	¿Cuáles son los valores institucionales que busca desarrollar el centro educativo?	3	50.00	3	50.00
7	¿Cuáles son los valores que predominan en los profesores y alumnos?	2	33.33	4	66.67
8	En el caso de existir antivalores, ¿cuáles son?	4	66.67	2	33.33

Fuente: Entrevista a directivos del colegio Eloy Alfaro

Elaboración: José Salinas Alverca

En la tabla estadística de la entrevista a directivos, observamos que un 67% conocen de antivalores, un 50% conocen de comunicación y saben como actuar frente a un conflicto entre la dirección de su centro y con el profesorado, así como conocen los valores institucionales que se buscan desarrollar en el colegio; es importante aclarar que la mitad de los directivos encuestados no conocen la diferencia entre comunicación e información; un 67 % desconocen de la existencia de un manual o reglamento que contemple las tareas del liderazgo y las características de un líder educativo, en este mismo porcentaje desconocen el tipo de liderazgo que predomina en la dirección, docencia y alumnado, así como desconocen también en un 67% cuales son los valores que predominan en los profesores y alumnos.

5.6. Matriz de problemáticas

Problemas observados	Causas	Efectos
Problema 1 En el colegio existe poca integración entre compañeros docentes	Falta de liderazgo de los directivos	Desintegración entre todos
	Trabajos personales extra clase de los compañeros docentes	Resistencia de docentes con los directivos
	Escaso tiempo para llevar adelante las actividades que permita la integración	Cada quien va por su lado
Problema 2 Carencia del Departamento de Planeamiento en el colegio	Falta de liderazgo de los directivos	Impide la actualización de reglamentos normativas y proyectos
	Falta de espacio físico para su funcionamiento	Desconocimiento para coordinar actividades
	Despreocupación de los directivos	Desorganización institucional
Problema 3 El centro educativo, no cuenta con un manual o reglamento que contemple el cómo, cuándo y quién debe realizar las tareas de liderazgo	Despreocupación de los directivos del colegio	El personal del colegio no sabe a que atenerse
	Por olvido	Incertidumbre en todos sus miembros
	Falta de liderazgo	caos
Problema 4 Los directivos desconocen cual es el tipo de liderazgo que predomina en la dirección, docencia y alumnado.	Falta de preparación y actualización	No existe liderazgo de los directivos
	Falta de seguimiento y control en el personal	Realización de actividades sin objetivos claros
	Falta de estructuración organizativa	No cumple la misión y visión institucional
Problema 5 Poca interacción de los padres de familia con los directivos de la institución educativa	Desconocimiento de las normas institucionales y legales	Temor al diálogo de los padres de familia con los directivos
	Despreocupación	Desconocimiento de los problemas académicos de sus hijos
	Falta de tiempo por las diversas actividades que desempeñan en su hogar y fuera de él.	Inadaptabilidad de sus hijos al establecimiento

Fuente: Extracto de encuestas aplicadas a los miembros de la comunidad educativa

Elaboración: José Salinas Alverca

6. DISCUSIÓN

La presente investigación se la realizó en el colegio nacional Eloy Alfaro de la ciudad de Cariamanga, provincia de Loja, república del Ecuador; institución fiscal con una trayectoria de setenta y dos años sirviendo al sur de la patria, de donde han salido personalidades muy importantes que siguen sirviendo al país en muchos ámbitos.

De los directivos:

En el colegio Nacional Eloy Alfaro, de acuerdo a los directivos encuestados, observamos que la forma de organización de los equipos de trabajo, lo hacen a través de los coordinadores de área, como podemos observar en la tabla, con un 50%, un 16.67% indican que lo hacen trimestralmente en las reuniones que se organizan; de la misma manera se evidencia que un 16.67% de los encuestados se organizan por grupos de trabajo y en el mismo porcentaje lo hacen individualmente, lo que nos indica que de alguna manera falta una efectiva coordinación para llevar de una manera más adecuada la organización y así alcanzar las metas y objetivos planteados por la institución.

Se consideran también algunos aspectos para medir el tamaño organizativo, considera para ello los resultados que se han obtenido en la institución, así lo evidencian las estadísticas con un 66.67%, lo que nos indica que existe un seguimiento y control para la buena marcha de la misma; no se descartan también otros aspectos también, en lo que consideran que para medir el tamaño de la organización se lo hace por el número de miembros de la misma, en todo caso coincido que el tamaño de una organización debe medirse por los resultados que se emanen de ella puesto que eso garantiza la buena marcha y se evidencian las fortalezas que deben tener los directivos eficientes.

Toda institución, pública o privada, para su funcionamiento debe tener un manual de normas para que sus miembros cumplan con sus obligaciones encomendadas, por eso mismo, los directivos encuestados manifestaron en su mayoría, con un 83%, que las tareas se encuentran en el manual de normas, y solamente un porcentaje de

17% dijeron que no, sin embargo, en el colegio en estudio vemos que no existe dicho manual evidenciándose ahí una falta de liderazgo de parte de los directivos

Para tomar decisiones es importantísimo un ambiente de respeto y consenso, puesto que de esa manera se logran mejores resultados para el bienestar de la institución, y de sus miembros, por ello es que en la investigación realizada nos damos cuenta que es el rector el que toma las decisiones pero en un ambiente de respeto, así lo evidencian las tablas estadísticas con un 67% de los encuestados, aunque dicen también que el Consejo directivo de alguna manera toma decisiones en un ambiente de respeto y sobre todo de consenso, esto con un 33% de los encuestados, lo que significa que la mayor parte de las decisiones son tomadas directamente por el rector.

La mayoría de los encuestados manifiestan que no se deben haber delegaciones para que tomen una decisión frente a un conflicto, las encuestas arrojan resultados en un 67%, mientras que un 33% indican que sí se deben delegar personas para que resuelvan un conflicto, en todo caso, en el colegio Eloy Alfaro es la autoridad competente la que les da solución a la mayoría de los conflictos.

En el Colegio Eloy Alfaro a través de sus directivos, se promueve múltiples actividades encaminadas a buscar la excelencia educativa, es así que en lo que se refiere a la búsqueda de la excelencia académica un 83% buscan siempre conseguir esa meta, y un 33% lo hace a veces, un 83% dicen promover a veces el desarrollo profesional de los docentes, un 67% dicen promover a veces la capacitación de los docentes, el trabajo en equipo se promueve en un 50%, la vivencia de los valores institucionales y personales a veces en un 67%, los padres de familia participan en las actividades del colegio en un 83%, mientras que la delegación de autoridad a los grupos de decisión por lo general no es muy compartida por los directivos, de tal manera que incluso un 17% dice que nunca se delega a los grupos de decisión frente a la solución de un conflicto.

Dentro de las habilidades de liderazgo que se requieren para dirigir una institución, un 67% de los encuestados sostienen que a veces son innatas y que también se

logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo, un 67% dicen que siempre se adquieren estas habilidades a partir de la experiencia, mientras que un 50% contestan que siempre se logra con estudios en gerencia y también a veces con el mismo porcentaje; por último, un 67% dicen que estas habilidades siempre se obtienen a través de la capacitación continua que convine la práctica, la teoría y la reflexión, aunque un 33% sostiene que eso se da a veces; en todo caso es verdad que las habilidades innatas juegan un papel sumamente importante para el liderazgo sin descartar la experiencia, los estudios en gerencia y la capacitación continua.

Para mejorar el desempeño y progreso de la institución escolar, un 83% promueve a veces la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos como referencia para saber qué les falta mejorar, mientras que un 17% sostiene que siempre se debe promover aquello, sostienen además un 50% que a veces es necesario bajar el número de estudiantes por aula para mejorar el desempeño, pero un 17% dice que siempre debe bajar el número de alumnos por aula para desenvolverse mejor, aunque un 33% dice que nunca; un 67% dice que hay que mejorar los mecanismos de control y en un similar porcentaje sostienen que siempre es importante la existencia de ambientes cordiales de trabajo para el buen desempeño y funcionamiento efectivo de la institución.

Los directivos manifiestan de acuerdo a las encuestas que si promueven los diferentes organismos que integran la institución, en tal virtud un 50% dicen que siempre promueve la dirección, consejo escolar, consejo académico, etc. Y otro 50% sostienen que solo se da a veces; lo mismo ocurre en cuanto a la gestión; en cuanto a la coordinación un 67% dice que a veces y, en cuanto a la organización técnica un 50% dice que siempre, frente a un 17% que sostiene que nunca se promueve aquello; de ser efectiva esta afirmación, tendremos a futuro una institución bien estructurada y eficiente.

En cuanto a las actividades del equipo educativo, didáctico y junta de profesores un 50% dice que a veces se lleva a cabo la evaluación y seguimiento de los alumnos, y un 17% dice que nunca se lo hace, un 50% dice que siempre se realizan acciones para mejorar el clima de convivencia y un 17% dice que nunca se lo hace, cuando

ocurren conflictos en el grupo la mitad de los directivos encuestados dicen que a veces se toman medidas oportunas para su solución y un 17% dicen que nunca; un 333.33% dicen que siempre se coordinan las actividades de enseñanza y aprendizaje, el mismo porcentaje dice que a veces y en igual medida dicen que nunca.

En cuanto a los departamentos didácticos y sus acciones un 67% afirman que sí se organiza y se desarrolla las enseñanzas de cada área, un 83% dicen mantener actualizada la metodología y, un 100% promueven la investigación educativa y proponen actividades de perfeccionamiento para sus miembros, de igual forma un 83% dicen colaborar con el departamento de orientación para prevenir y solucionar problemas de aprendizaje; en cuanto a la elaboración de una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos un 67% afirma que sí, y un 83% afirman que los departamentos didácticos formulan propuestas al equipo directivo y un 67% dicen elaborar la programación didáctica y un 83% mantienen actualizada la metodología, lo que sin duda alguna garantiza una muy buena sincronía entre los diferentes departamentos de la institución.

En lo referente a la gestión pedagógica un 50% sostienen que se fomenta la producción de diagnósticos y de soluciones propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad y del entorno geográfico, mientras que el otro 50% sostiene lo contrario.

En cuanto al material de planificación educativa un 67% mantienen que no se hace una reingeniería de procesos, pero que sí se hace el plan estratégico y proyectos de capacitación dirigidos a directivos y docentes dice el 83%, mientras que el POA si se hace en un el 67% según los encuestados.

De los docentes:

Según los docentes, un 60% sostienen que a veces se lo define como una persona que posee la actitud y habilidades para cuestionar las órdenes existentes, así

también se debe trabajar en equipo para tomar decisiones en lo que se refiere a su rol, en el mismo porcentaje admiran a veces el liderazgo y gestión de las autoridades y por ello se sienten comprometidas con las decisiones emanadas por el rector, siendo los valores los que predominan en las decisiones de los directivos y profesores, el 65% dicen que siempre el colegio esta ligado a la innovación y el cambio; en un 75% la gerencia educativa promueve a la comunidad educativa para brindarle al estudiante un ambiente adecuado para sus estudios, un 55% dicen que los directivos y docentes promueven la investigación a nivel educativo, en un 75% dicen que a veces hay resistencia o escepticismo de los padres de familia cuando se intenta introducir nuevos métodos de enseñanza; en su gran mayoría, el 85%, sostienen que siempre los valores son el eje transversal para la formación integral del estudiante, un 65% dicen nunca tener desacuerdos con el rector cuando se introduce nuevos métodos de enseñanza; en un 75% dicen que a veces los directivos mantienen un buen liderazgo y gestión, quedando evidenciado que los valores estarán por encima de cualquier acción a realizarse y que de todos modos se debe poner empeño por parte de las autoridades para superar la resistencia con los padres de familia cuando se usan nuevos métodos para el aprendizaje.

De los estudiantes:

Los estudiantes se mantienen en un 90% que a veces el rector toma en cuenta sus opiniones y la de los docentes; en un 85% las autoridades a veces hablan más antes que escuchar sus problemas; un 75% manifiestan que a veces observan liderazgo en la conducción de sus tareas, un 60% dicen que a veces tienen que hacer en clase los mismos trabajos y en el mismo tiempo pero que en todo caso el profesor inicia sus clases con frases de motivación en valores, Además los profesores a veces proponen actividades innovadoras ya que sus métodos de enseñanza se caracterizan por la innovación, variedad, participación e interacción con los docentes; en un 60% a veces los docentes no se interesan por sus problemas y que es el profesor quien decide que se hace en la clase; de igual forma comentan que en las clases si se dan las oportunidades para que expresen sus opiniones; y que a veces se hacen trabajos en grupo con la instrucción y participación del docente; la mitad de los encuestados dicen que los profesores

siempre se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades, así mismo el 50% dicen que siempre la ética y los valores se enseñan con el ejemplo y en la práctica. Como observamos, todavía queda mucho por hacer para brindar una educación de calidad acorde a las exigencias contemporáneas, es decir debemos de entrar con más empeño para de una vez por todas aplicar en un 100% el modelo constructivista para poder cumplir con la misión y visión institucionales y poder entregar una educación de calidad y calidez.

De los padres de familia:

Los padres de familia sí practican los valores éticos y morales para una adecuada convivencia tanto familiar y con la comunidad educativa a la que pertenecen, lo que evidencia también que cuando se trata de reprender a sus hijos lo hacen con justicia y son benevolentes con ellos.

Los padres de familia conocen sus deberes y derechos como representantes en un así mismo, resuelven los problemas escolares a través del diálogo puesto que reflejan honestidad en sus actuaciones; un 67% a veces interactúan con los directivos de la institución; un 67% dicen que siempre los métodos y técnicas de aprendizaje les son útiles en la vida diaria; mientras que a veces estimulan a su representado; un gran porcentaje participan de las actividades extracurriculares de sus hijos y, la totalidad de los padres de familia encuestados consideran que siempre el amor es la base para el desarrollo continuo de su hijo toda vez que con ello reciben seguridad y afecto mutuo.

De la entrevista a Directivos

En la entrevista a directivos, observamos que un alto porcentaje conocen de antivalores, un 50% conocen de comunicación y saben como actuar frente a un conflicto entre la dirección de su centro y con el profesorado, así como conocen los valores institucionales que se buscan desarrollar en el colegio; es importante aclarar que la mitad de los directivos encuestados no conocen la diferencia entre comunicación e información y que una gran mayoría desconocen de la existencia de un manual o reglamento que contemple las tareas del liderazgo y las características

de un líder educativo, al igual que desconocen el tipo de liderazgo que predomina en la dirección, docencia y alumnado, así como desconocen también en un 67% cuales son los valores que predominan en los profesores y alumnos, quedando evidenciado lógicamente la falta de liderazgo en este sentido; porque se supone que un directivo debe estar al tanto en cuanto a lo que significa comunicación e información, además como es de conocimiento en el nuevo currículo de educación básica constan los lineamientos de la educación ecuatoriana, así como los valores que persigue la misma, los cuales como docentes debemos manejar para una educación en valores.

7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1. CONCLUSIONES

Luego de haber tabulado y analizado el presente trabajo investigativo, puedo concluir que la gestión en Liderazgo y Valores en el Colegio nacional Eloy Alfaro de la ciudad de Cariamanga, incide tanto positivamente como también negativamente, dependiendo del ámbito en que se desarrolle y, para saberlo se realizaron encuestas a directivos, docentes, estudiantes y padres de familia, las que me permitieron conocer desde dentro todos los ámbitos del sistema educativo del colegio en estudio; las conclusiones son las siguientes:

- A través de las diferentes encuestas logramos identificar los roles y liderazgo de los directivos y jefes departamentales en cuanto a la ejecución de los planes estratégicos y operativos, lo que me permitió detectar que no existe un manual de normas para que los diferentes departamentos funcionen de una manera más adecuada y organizada como tiene que ser.
- Con un manejo más adecuado y eficiente por parte de las autoridades en cuanto a gestión en liderazgo y valores, se encontrarán caminos más acertados para introducir el quehacer educativo y, hacerlo bien y agradable es tarea de quienes día a día están enrolados en la educación y comprometidos con el adelanto y progreso de nuestro Ecuador.
- Se asumió con mucha responsabilidad y ética la elaboración del diagnóstico institucional, detectando que por parte de los directivos no hay un adecuado liderazgo para la gestión y que falta mucho por hacer en cuanto a la práctica de valores.
- El estilo de comunicación que existe entre Directivos y alumnado es muy buena, cálida, abierta, democrática, participativa, agradable, respetuosa, Cortez, amable y directa, y por tanto no existen dificultades en el proceso comunicativo.

- Existe poca integración y comunicación entre docentes, lo que impide buscar estrategias metodológicas y prácticas para alcanzar el aprendizaje constructivista conforme lo demanda la sociedad contemporánea; ya que son los docentes quienes deben ser agentes de cambio a través de la comunicación siendo críticos, creativos y ser verdaderos exploradores del conocimiento en sus diferentes fases.
- Los padres de familia dicen educar a sus hijos con principios éticos y con valores, pero al mismo tiempo, no participan activamente de las actividades que organiza la institución, como tampoco colaboran de las actividades extra clase de sus hijos o representados.
- Los estudiantes manifiestan que de alguna manera los docentes sí inician sus clases con actividades motivadoras basadas en valores y que por ello sus docentes valoran sus opiniones cuando las proponen.

7.2. RECOMENDACIONES

- Promover programas de sensibilización, gestión de liderazgo y valores, con el fin de educar a la gente para que internalicen el conocimiento organizacional, como ventaja competitiva en la gestión gerencial.
- La gestión en liderazgo y valores tiene necesariamente que ser trabajada en conjunto, es decir con todos los componentes de la institución educativa, esto permitirá una mejor planificación, estructuración y manejo de la comunicación educativa, como también los cambios cognitivos y afectivos de todos, lo que sin duda alguna repercutirán en las buenas relaciones humanas de toda la sociedad educativa.
- Que se elabore un manual o reglamento que contemple el cómo, cuando y cuáles son las tareas que les compete a cada miembro de la institución, con la finalidad de poder hacer un seguimiento y control de las diferentes actividades de los actores educativos.
- Que se organicen talleres permanentes para los docentes con temas específicos de integración con la finalidad de mantener un clima más estable de trabajo entre todos, donde irán incluidos la práctica de valores, puesto que se ha comprobado que ésta práctica permite el desarrollo integral del ser humano.
- Es sumamente importante que los directivos de la institución conozcan plenamente los valores culturales necesarios en la organización con el fin de promoverlos y potenciarlos mediante un plan de acción para, posteriormente verificar qué es lo que hay que modificar o cambiar y tener claros los aspectos que le favorecen o no a la cultura organizacional.
- Que se elabore un plan de actividades para motivar la integración de los padres de familia, puesto que la participación de ellos en el proceso del aprendizaje es elemental, como también lo es para mejorar las relaciones inter escolares y por ende coadyuvarán en el mejoramiento de la calidad educativa.

8. PROPUESTA DE MEJORA

8.1. TÍTULO

CAPACITACIÓN ESTRATEGICA EN GESTIÓN, LIDERAZGO Y VALORES PARA MEJORAR EL PROCESO DE ENSEÑANZA E INTEGRACIÓN DE LOS ACTORES EDUCATIVOS DEL COLEGIO NACIONAL ELOY ALFARO DE LA CIUDAD DE CARIAMANGA EN EL PERIODO 2012-2013

8.2. PRESENTACIÓN

Para que el colegio como tal funcione muy bien, necesariamente tienen que estar involucrados todos los entes de la comunidad educativa; el hecho de que un colegio tenga un alto o bajo rendimiento y calidad, no se debe sólo al equipo de directivos y docentes, de ahí la necesidad de trabajar en conjunto.

Si, es cierto que el líder es el que debe dar el primer paso, ¿pero quien dice que la comunidad no puede darlo primero?

En casi todos los estudios de efectividad escolar se ha demostrado que el liderazgo es un factor clave para lograr precisamente esta eficiencia en calidad educativa. El simple hecho de reconocer el prestigio de una institución, nos da por entendido que detrás de esta buena calidad existe el trabajo y la organización de un gran líder.

Cualquiera sea el nivel de una institución educativa, necesita el buen manejo de actividades de un valioso líder que sepa que el trabajo que se realiza se vea reflejado en sus alumnos.

Qué mejor satisfacción para un buen líder que ve su institución ascendiendo cada vez más y siendo reconocida por la sociedad como una de las mejores; es por eso que el liderazgo es sumamente necesario para iniciar y mantener el mejoramiento del colegio. Como ya se había mencionado en el marco teórico, un líder, necesita de la ayuda de un cuerpo de docentes que junto con él, puedan hacer reconocer la mejoría del colegio.

8.3. JUSTIFICACIÓN

El presente trabajo tiene por objeto, servir de guía u orientación al sr. Rector y a los docentes, respecto a la eficacia de la gestión, liderazgo y valores educativos, para que el colegio Nacional Eloy Alfaro pueda alcanzar sus metas y objetivos.

Se reconoce que la gestión en liderazgo y valores educativos de nuestra institución no es nada fácil e implica la toma de decisiones. Sin embargo, el cumplimiento de sus metas y objetivos se deben cumplir, aunque hay que recordar que siempre se presentan contingencias favorables o adversas de orden interno y externo; por ello la gestión, liderazgo y valores educativos juega un papel muy importante, pues de su eficiencia, producto de la dirección, habilidades y estrategias que utilice, dependerá la obtención de buenos resultados. Es por eso que hoy en día el liderazgo ha tomado gran connotación en gestión para una educación de calidad.

La dura realidad en muchas instituciones educativas públicas, no tienen una definición clara de lo que es ser líder, confundiéndose con el autoritarismo, impulsados a seguir falsos modelos en gestión, por la falta de capacidad y de participación, lo cual me lleva a proponer en la institución educativa seminarios talleres en el sentido de ser un líder gerencial, porque además son pocos los docentes que gestionan según las necesidades, dificultades y demandas de la institución-aula, la mayoría no se sienten capaces en lograr buenos resultados, además no generan un cambio por el simple hecho de que en ellos falta la capacidad de liderazgo con aspiraciones, inquietudes, iniciativas, motivaciones, que propicie un clima horizontal, un verdadero trabajo en equipo, democrático, que suma con esto el saber dirigir, dar aportes, inducir a los demás, interiorizar en la práctica de su vida modelos a seguir para llevar a cabo una adecuada gestión y potenciar el liderazgo y los valores del nuevo currículo de Educación Básica en el colegio Eloy Alfaro durante el periodo académico 2012-2013, con estrategias y con una visión y misión de logros a alcanzar en beneficio de la calidad educativa.

Los talleres serán desarrollados en dos trimestres los días martes y jueves de cada año programado, según consta en las actividades a desarrollarse más adelante.

El propósito principal de estos talleres es fortalecer la capacidad de gestión, liderazgo y valores a los docentes de la institución durante dos días semanales hábiles con horario de 14h00 a 16h00 y con previo acuerdo con las autoridades del colegio, los participantes analizarán sus estilos de liderazgo, sus actitudes en las relaciones interpersonales y sus habilidades para la conducción de procesos en la institución educativa. El énfasis es entonces el lado humano de la responsabilidad de los directivos y coordinadores de equipos.

8.4. FACTIBILIDAD

Es factible porque actualmente los problemas en las instituciones educativas son muy frecuentes y, de manera particular en lo que se refiere a la carencia de un buen liderazgo.

El aporte teórico fundamental del presente proyecto está diseñado a la aplicación de un modelo innovador de liderazgo gerencial para desarrollar la gestión, liderazgo y valores en la administración del colegio nacional Eloy Alfaro de la ciudad de Cariamanga, con sus respectivas adecuaciones a la realidad de la institución.

En lo que concierne al horario para el taller no se presentarán dificultades porque se llevará a efecto 4 horas semanales y por las tardes para no interferir las clases con los estudiantes.

8.5. FINALIDAD

Este proyecto se enmarca dentro de los objetivos y lineamientos sobre gestión, liderazgo y valores en la administración. Tiene como finalidad propiciar la reflexión sobre docentes como el fundamento de la formación en valores, con el objeto de trabajar contenidos educativos a ser desarrollados en el aula y propiciar la implementación de métodos democráticos de aprendizaje, así como promover planes de acción sobre docentes en los centros educativos que hoy en día lo amerita. Como también integrar a los padres de familia y estudiantes para que conjuntamente den sus aportes con alternativas de solución a las diferentes problemáticas que se presentaren en el colegio.

8.6. OBJETIVOS

GENERAL

Organizar y capacitar a los actores educativos sobre gestión, liderazgo y valores para mejorar los procesos de enseñanza que permitan una mejor convivencia armónica en el colegio nacional Eloy Alfaro de la ciudad de Cariamanga.

ESPECÍFICOS

- Planificar y ejecutar un plan que promueva un modelo de liderazgo gerencial que permita desarrollar la motivación e integración de los directivos, docentes, estudiantes y padres de familia.
- Promover la organización de equipos de trabajo por parte de los docentes, mediante reuniones con fines y expectativas de una gestión consensuada, y que permita una actitud de cambio e intervención colectiva.
- Socializar la nueva Ley de Educación en lo que respecta a los valores, funciones y políticas de la misma.
- Lograr medios de actuación comprometida y eficiente en la gestión de actividades y proyectos educativos, para evidenciar en los docentes el progreso de la práctica de liderazgo y valores al finalizar el año 2013.

8.7. LOCALIZACIÓN Y COBERTURA DE LA PROPUESTA

El presente proyecto se lo realizará en el Colegio nacional Eloy Alfaro, ubicado en la ciudad de Cariamanga, provincia de Loja, a los profesores del ciclo básico de la institución durante el periodo académico 2012-2013, para lo cual se pretende una verificación durante el proceso.

8.8. POBLACIÓN OBJETO

La población que intervendrá en la ejecución del proyecto será: Dos (2) tutores y treinta y dos (32) docentes, seis (6) directivos, tres (3) estudiantes miembros del consejo estudiantil y tres (3) padres de familia (miembros de la directiva. Siendo ellos los beneficiarios directos del proyecto y, los beneficiarios indirectos serían toda la población estudiantil del colegio Eloy Alfaro y también la comunidad en general.

8.9. SOSTENIBILIDAD DE LA PROPUESTA

Para el desarrollo de la siguiente propuesta se cuenta con los siguientes: talentos humanos, tecnológicos, materiales, físicos y económicos.

Talento humano	Maestranes Rector Docentes Estudiantes Padres de familia
Recursos tecnológicos	infocus Internet Computadora
Recursos materiales	46 carpetas 46 esferográficos 46 diplomas 3 resmas de papel
Recursos físicos	Aula de uso múltiple del colegio Audiovisuales
Recursos económicos	El costo del proyecto es de \$4.000 dólares, de los cuales los participantes pagarán \$20.00 por la inscripción de cada taller y el resto lo financiará la institución.

8.10. ACTIVIDADES A DESARROLLARSE

TALLER PARA EL PERIODO ABRÍL- JUNIO 2012

TEMAS	CONTENIDOS
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Administración y proceso Administrativo 	<p>TALLER 1.</p> <ul style="list-style-type: none"> 1.1. Concepto de Administración 1.2. Importancia de la Administración en las Instituciones educativas 1.3. Ciencias y técnicas auxiliares de la administración 1.4. Proceso administrativo 1.5. Recursos de la Institución educativa 1.6. Ejercicios de refuerzo.
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Dirección y liderazgo Educativo 	<p>TALLER 2.</p> <ul style="list-style-type: none"> 1.1. Concepto e importancia 1.2. Etapas del proceso de dirección 1.3. Principios 1.4. Integración 1.5. Toma de decisiones 1.6. Motivación y comunicación 1.7. Liderazgo 1.8. Perfil del Líder educativo 1.9. Estilos de Liderazgo 1.10. Desarrollo de equipos de alto desempeño 1.11. Técnicas de dirección
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Planeación 	<p>TALLER 3.</p> <ul style="list-style-type: none"> 3.1. Concepto de planeación 3.2. Tipos de Planeación 3.3. Importancia de la Planeación 3.4. Principios de Planeación 3.5. Plan estratégico 3.6. Misión, objetivos, estrategias 3.7. Políticas y programas
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Marketing Educativo 	<p>TALLER 4.</p> <ul style="list-style-type: none"> 4.1. Concepto e importancia del Marketing educativo 4.2. Análisis del entorno educativo 4.3. Investigación de Mercado educativo 4.4. Servicio, precio y plaza en las instituciones educativas 4.5. Promoción y publicidad 4.6. Relaciones públicas 4.7. Ejercicios de refuerzo

TALLER PARA EL PERIODO JULIO - SEPTIEMBRE 2012

TEMAS	CONTENIDOS
<p>➤ El Liderazgo requerido para una organización basada en el aprendizaje</p>	<p>TALLER 1.</p> <p>APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL</p> <p>1.1. Definición de Aprendizaje Organizacional 1.2. Importancia del aprendizaje organizacional 1.3. Factores importantes del aprendizaje 1.4. Tipos de aprendizaje 1.5. Cómo aprovechar al máximo el aprendizaje 1.6. Circunstancias para crear un aprendizaje 1.7. Sugerencias para mantener éxito en el aprendizaje</p>
<p>➤ Desarrollo de la cultura de aprendizaje en equipo</p>	<p>TALLER 2.</p> <p>TRABAJO EN EQUIPO</p> <p>2.1. Importancia de los trabajos en equipo 2.2. Ventajas del trabajo en equipo 2.3. Desventajas del trabajo en equipo 2.4. Organizar al grupo 2.5. Técnicas del grupo para identificar alternativas 2.6. Métodos para obtener opiniones</p>
<p>➤ Desarrollo de valores en las instituciones educativas</p>	<p>TALLER 3.</p> <p>LA CULTURA ORGANIZACIONAL</p> <p>3.1. Ética y trabajo en las organizaciones 3.2. Responsabilidades personales 3.3. Los valores 3.4. Importancia 3.5. Cómo impartir en el aula los valores</p>
<p>➤ Técnicas de Motivación</p>	<p>TALLER 4.</p> <p>LA MOTIVACIÓN</p> <p>4.1. Factores que inciden en la motivación 4.2. Dimensión ética de la Motivación 4.3. Clases de estímulos 4.4. Cómo producir motivación humana</p>

TALLER PARA EL PERIODO OCTUBRE - DICIEMBRE 2012

TEMAS	CONTENIDO
<p>➤ Ética en el trabajo</p>	<p>TALLER 1.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.1. Una historia para reflexionar 1.2. Una dimensión ética en el trabajo y la responsabilidad personal 1.3. Elementos constitutivos de la ética en el trabajo profesional 1.4. Las fuentes del poder directivo 1.5. Retorno a una distinción clásica: potestad y autoridad 1.6. ¿De qué modo se pierde y se gana autoridad? 1.7. Los mandos intermedios y la dimensión ética de su trabajo 1.8. El compromiso con la organización 1.9. El mando intermedio como catalizador de la confianza y el compromiso organizacional
<p>➤ Ética en la toma de decisiones</p>	<p>TALLER 2.</p> <ol style="list-style-type: none"> 2.1. La ética en las organizaciones 2.2. Eficacia, eficiencia y ética, en la naturaleza de la organización 2.3. La racionalidad técnica y la racionalidad ética 2.4. Toma de decisiones y normas éticas de conducta 2.5. Otros principios o normas éticas para la toma de decisiones 2.6. Toma de decisiones y virtudes éticas 2.7. La racionalidad ética en la práctica 2.8. La virtud ética de la prudencia 2.9. Otras virtudes éticas claves para el proceso de toma de decisiones
<p>➤ Ética y comportamiento humano: la persona y su acción</p>	<p>TALLER 3.</p> <ol style="list-style-type: none"> 3.1. Estudio de la persona y su dimensión ética 3.2. Los bienes fundamentales de la persona 3.3. Los distintos tipos de libertad en la persona 3.4. Estudio de la acción humana y la ética 3.5. El comportamiento humano y sus efectos 3.6. La responsabilidad ética 3.7. Los tipos de responsabilidad ética 3.8. Los efectos éticamente negativos no deseados 3.9. Un caso de cine "Quiz Show" (¿Quién merece ser engañado?)
<p>➤ Ética y responsabilidad social y socialización de la nueva ley de educación</p>	<p>TALLER 4.</p> <ol style="list-style-type: none"> 4.1. ¿De qué es responsable la organización? 4.2. La responsabilidad social de la organización 4.3. La orientación de la organización al bien común 4.4. Principios éticos de la actuación personal 4.5. ¿Ante quién es responsable la organización? 4.6. ¿Cómo actuar con responsabilidad social? 4.7. Enfoques de actuación social ética 4.8. La actuación social ética y la reputación 4.9. Construyendo confianza: ideas para recordar 4.10. Valores, 4.11. Funciones y políticas.

8.11. METODOLOGÍA

Se utilizará la modalidad de talleres para que los docentes y más participantes analicen los temas con base en sus propias experiencias y realidades. Se hará uso de cuestionarios, videos, simulaciones, conferencias, trabajos individuales y en equipo e intercambio de experiencias individuales y personales.

El taller se enriquece con la participación de tutores de alto nivel y de profesores con formación y experiencia en los temas seleccionados. El horario de trabajo se lo realizará por el lapso de dos trimestres cada año programado, los días martes y jueves de 14h00 a 16h00.

La metodología procura estimular también un ambiente de reflexión personal, pues a partir de un mejor autoconocimiento se pueden cultivar relaciones y desempeños profesionales de mayor valor y calidad. Al finalizar cada seminario de estudio, todos los participantes se someterán a un cuestionario de evaluación y también completarán el formulario “Aprendiendo a trabajar” en el que registrarán cómo aplicarán lo aprendido en su institución y equipos de trabajo.

8.12. RESULTADOS ESPERADOS

Este trabajo de la investigación está dirigido a todos los que se relacionan con esta actividad maravillosa de la educación, para que tipifiquen su accionar como gestores y líderes de la educación. Obviamente pretendo que cada docente emprenda en actividades especiales y particulares para cada institución de acuerdo a las necesidades existentes en cada una de ellas, ya que con la diversidad de dificultades que existen, serán especiales y diversos los caminos de solución, en relación a los problemas asociados con la formación del individuo y su rendimiento académico.

Precisamente lo que deseo que este trabajo se convierta en un verdadero apoyo, para un rendimiento óptimo de los docentes y como consecuencia de los centros educativos, motivando a crear una cultura organizativa en los docentes del colegio nacional Eloy Alfaro de la ciudad de Cariamanga, con la finalidad también, de

incentivar y promover en ellos una buena gestión, liderazgo y valores en la planificación de sus clases diarias como también fuera de ellas.

8.13. MATERIALES Y PRESUPUESTO

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	V/UNITARIO	COSTO EN DOLARES
10	Marcadores	1.00	10.00
3	Papel bond	4.00	12.00
138	esferográficos	0.50	69.00
6	Cinta maqué	1.50	9.00
3	Tinta	35.00	105.00
7000	Impresión	0.03	210.00
9	Infocus	15.00	135.00
139	Carpetas folder	0.50	69.50
2	Facilitador por año	300.00	1800.00
1104	Cofeebreak	1.00	1104.00
43	Certificados	1.50	64.50
46	Folletos	4.00	184.00
3	Flash memory	14.00	42.00
	imprevistos	186.00	186.00
TOTAL			4000.00

8.14. FINANCIAMIENTO

Para el financiamiento del presente proyecto se tomará en cuenta la inscripción de \$ 20.00 dólares por cada participante y por cada taller (son tres talleres en total), lo que da un total de \$ 2760.00 y, la diferencia (\$ 1.240) la financiará la institución, en este caso el colegio Eloy Alfaro.

Cabe destacar que a todos los participantes se les dará el material que se requiere para llevar adelante la propuesta mencionada anteriormente, de igual manera se les dará su coffeebreak respectivo para evitar el cansancio y un diploma de participación concluida la capacitación.

8.15. CRONOGRAMA

Para el periodo Abril – Junio de 2012

ACTIVIDADES		SEMANAS					
		Seis semanas			12 semanas		
Abril	Presentación del proyecto al sr. Rector	x					
	Reunión con los participantes para la socialización y las temáticas a tratar en este año.		x				
Abril	Taller 1. Administración y proceso administrativo		x				
Mayo	Taller 2. Dirección y Liderazgo Educativo			x			
Mayo	Taller 3. Planeación				x		
Junio	Taller 4. Marketing educativo				x	x	
Junio	Evaluación de los talleres y resultados esperados	x	x	x	x	x	x

Para el periodo Julio – Septiembre 2012

ACTIVIDADES		SEMANAS					
		Seis semanas			12 semanas		
Julio	Reunión con los participantes para la socialización y las temáticas a tratar en este año	x					
Julio	Taller 1. El Liderazgo requerido para una organización basada en el aprendizaje.		x				
Agosto	Taller 2. Desarrollo de la cultura de trabajo en equipo.			x			
Agosto	Taller 3. Desarrollo de valores en las instituciones educativas.				x		
Septbre	Taller 4. Técnicas de motivación para la práctica docente.					x	x
Septbre	Evaluación de los talleres y resultados esperados	x	x	x	x	x	x

Para el periodo Octubre- Diciembre 2012

ACTIVIDADES		TRIMESTRES					
		Seis semanas			12 semanas		
Octubre	Reunión con los participantes para la socialización y las temáticas a tratar en este año	x					
Octubre	Taller 1. Ética en el trabajo		x				
Octubre	Taller 2. Ética en la toma de decisiones			x			
Novbre	Taller 3. Ética y comportamiento humano: la persona y su acción.				x		
Novbre	Taller 4. Ética y responsabilidad social					x	
Novbre	Evaluación de los talleres y resultados esperados					x	x
Diciembre	Seguimiento para evidenciar el progreso de la práctica de liderazgo y valores en el colegio Eloy Alfaro.						

9. BIBLIOGRAFÍA.

- AGÜERO Ibañes (2006) Liderazgo y compromiso Social
- ALVAREZ GALVES, Luz, (2011), Proyecto de Grado I
- ARMIJOS, EDUARDO & ARMIJOS ALEX; Guía para elaboración y evaluación de proyectos de investigación. Primera edición.
- BLANCHARD, K. (2007) Liderazgo al más alto nivel. Bogotá Colombia. Edit. Norma.
- BOLIVAR A. (2000). Los centros educativos como organizaciones que aprenden. Madrid. La Muralla.
- BUELE, M., (2010) “Evaluaciones de Instituciones Educativas”, Guía didáctica.
- BUELE, M., (2010), Proyecto de Grado II
- CASTRO A., y LUPANO, M.L. (2005) Diferencias individuales en las teorías implícitas del liderazgo y la cultura organizacional. Psicología.
- CHIAVENATO, Idalberto; Administración de Recursos humanos. Octava edición. Editorial Mc grawhill.
- COVEY, S. (1997) Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva. México: Paidós.
- FERREL, O. & Hirt, G. (2003) Introducción a los negocios en un mundo cambiante. Mc. GrawHill.
- GESTIÓN, Ediciones S.A. (2000)
- GOLEMAN, D. (2002) La inteligencia emocional en la empresa. Buenos Aires. Argentina, Nergara.
- GUÍA DIDÁCTICA, U.T.P.L. Instructivo para la elaboración de Tesis Proyecto de grado I
- GUILLEN MANUEL; Ética en las organizaciones, Pearson educación s.a. Madrid 2006.
- HEINZ W, (1996) Administración, una perspectiva global. México, Pág. 335
- JAMES H. McMILLAN & Schumacher S, Investigación Educativa 5ta. Edición. Pearson
- KVMANITAS, LUMEN; ANDER-EGG, EZEQUIEL; Introducción a la planificación estratégica.
- MARTINEZ S. FRANCISCO & PRENDES Ma. Paz, Nuevas tecnologías y Educación.
- POSSO, M., (2009), “Modelos Pedagógicos y Diseño curricular”, Guía Didáctica.
- PRIETO CASTILLO, Daniel; La comunicación en la educación, Buenos Aires: la crujía, 2004.

- RODRÍGUEZ FREDY; Competencias de la A a la Z, ediciones “Ecuador del Futuro”, primera edición 2007, Quito Ecuador.
- VALENZUELA GONZALES, Jaime Ricardo; Evaluación de Instituciones Educativas, edit. Trillas.
- VARGAS Hernández, J.G. (2007). La culturocracia organizacional en México. Edición electrónica gratuita.

PÁGINAS DE INTERNET.

- <http://www.seminarioevenmonkeys.com>: Se tomó en cuenta para la gestión en liderazgo. (05 de enero del 2012)
- <http://www.utpl.edu.ec>: Se tomó en cuenta para bajar las encuestas (17 de Agosto del 2011)
- <http://www.comeduc.blogspot.com>: Se recogieron datos para revisar las funciones de un gerente (17 de Agosto del 2011: 21h)
- <http://www.com.edu.com.ar>: Se tomó en cuenta para comunicación y educación (08 de agosto del 2011: 22h)
- <http://www.yahoo.com>: Se buscó los principios de la administración educativa. (22 de abril del 2011: 14h30)
- <http://www.google.com>: Aquí se tomó en cuenta para buscar las clases de gestión educativa (10 de Febrero del 2011: 15h)
- <http://www.cechlider.org>: Se consultó sobre qué es un líder (15 de agosto del 2011: 20h)
- www.docstoc.com > Business > Project Management: Se tomó en cuenta para relaciones humanas (15 de Agosto del 2011: 22h10)
- <http://www.inteligenciafinanciera.blogspot.com/2...> Se tomó en cuenta para leer los 11 secretos para ser un buen líder y 10 para no serlo. (03 de Agosto del 2011: 15h)
- <http://www.orientaciónandujar.wordpress.com/2008/10/19educación-en-valores/>: se consideró para la educación en valores: (03 de agosto del 2011: 20h30)
- www.peiefemerides.ec: (27 de marzo del 2012: 23h30)
- www.educacion.gob.ec/basica-egb.html Se tomó en cuenta para buscar datos y los valores que estipula la ley general de educación básica.
- <http://www.seminarioevenmonkeys.com> Se tomó en cuenta para buscar las clases de liderazgo.
- www.tallerdelideres.com/tipos-de-liderazgo-qu-es-liderazgo/ se consideró consultar respecto de algunas clases de liderazgo

10. APÉNDICES

10.1. FORMATO PARA ENCUESTA A DOCENTES

Sr. Profesor:

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

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

Cada declaración tiene tres posibles respuestas:

1. SIEMPRE
2. A VECES
3. NUNCA

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

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

Nombre del establecimiento educativo:.....

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia.....

Cantón.....

Sector: Urbano () Rural ()

TIPO DE ESTABLECIMIENTO:

a. Fiscal ()

b. Fisco misional ()

c. Municipal ()

d. Particular laico ()

e. Particular religioso ()

INFORMACIÓN DEL ENCUESTADO:

Sexo: Masculino () Femenino ()

Edad: 25- 30 años () 31- 35 años () 36- 40 años () 41-45 años ()

46- 50 años () 51- 55 años () 56- 60 años () 61 y más ()

2. CUESTIONARIO:

DECLARACIONES	SIEM- PRE	A VECES	NUNCA
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 unidad educativa está íntimamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de la escolarización.			
3. La gerencia educativa se, promueve en los padres, representantes, comunidad en general la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante.			
4. Los directivos y docentes promueven la investigación a nivel educativo porque es un producto de la participación colectiva donde se integran docentes- estudiantes- familias- asociación civil- padres y representantes- consejo comunal con el fin de desarrollar y materializar metas del centro educativo.			
5. Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza.			
6. Trabajo en equipo, para tomar decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje.			
7. En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante.			
8. Resistencia en los compañeros o director/rector cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza.			
9. Sentirme poco integrado en la escuela y entre los compañeros.			
10. Desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo.			
11. Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas.			
12. Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el Director/Rector del centro educativo.			
13. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica.			
14. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área administrativa-financiera.			
15. Actividades de integración en los ámbitos deportivo y sociocultural con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes.			
16. Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores.			

Gracias por su colaboración

10.2. FORMATO ENCUESTA A ESTUDIANTES

Estudiante:

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

El cuestionario evalúa sus percepciones sobre el **AMBIENTE REAL / CLIMA ESCOLAR**, que existe en el establecimiento.

Le pedimos que lea **ATENTAMENTE** cada una de estas situaciones.

Cada declaración tiene tres posibles respuestas:

1. **SIEMPRE**
2. **A VECES**
3. **NUNCA**

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

Nombre del establecimiento educativo.....

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia.....

Cantón.....

Sector: Urbano () Rural ()

TIPO DE ESTABLECIMIENTO:

MATERIA DE ESTUDIO

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

INFORMACIÓN DEL ENCUESTADO:

Sexo: Masculino () Femenino ()

Edad:.....

2. CUESTIONARIO

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

10.3. FORMATO ENCUESTA A DIRECTIVOS

Sres. 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.

INFORMACIÓN DEL ENCUESTADO

Sexo: Masculino () Femenino ()

Edad: 25- 30 años () 31- 35 años () 36- 40 años () 31- 45 años ()
46- 50 años () 51- 55 años () 56- 60 años () 61 y más años ()

INFORMACIÓN GENERAL DEL ESTABLECIMIENTO

Nombre del Establecimiento

Educativo:.....

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO

Provincia:.....

Cantón:.....

Sector: Urbano () Rural ()

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

1. Tipo de establecimiento:

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

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

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

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 ()
 b. Consejo Directivo ()

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	Vivencia de valores institucionales y personales			
F	Participación de los padres de familia en las actividades programadas			
G	Delegación de autoridad a los grupos de decisión			

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 escolar, 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 qué les falta mejorar.			
B	La disminución del número de estudiantes por aula			
C	La mejora de los mecanismos de control			
D	La existencia de ambientes cordiales de trabajo			

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

Orden	Se promueve	Siempre	A veces	Nunca
A	De dirección (director(a), Consejo Escolar, Consejo Académico etc.			
B	De gestión (secretario, subdirector, comisión económica, etc.)			
C	De coordinación (jefe de estudios, coordinador, etc.)			
D	Técnica (departamentos, equipo docente, etc.)			
E	Otros (¿cuáles?)			

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

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 resolverlos			
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 planificación didáctica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente
- d. (____) Mantener actualizada la metodología
- e. (____) Promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros
- f. (____) Colaborar con el Departamento de Orientación en la prevención y detección de problemas de aprendizaje.
- g. (____) Elaborar una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos.

- h. (____) Los departamentos didácticos formulan propuestas al equipo directivo.
- i. (____) Los Departamentos didácticos elaboran la programación didáctica de las asignaturas.
- j. (____) Los Departamentos didácticos mantienen actualizada la metodología.

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

SI ()

NO ()

14. En la institución educativa que usted dirige se ha realizado

- a. Un reingeniería de procesos (____)
- b. Plan estratégico (____)
- c. Plan Operativo Anual (____)
- d. Proyecto de capacitación dirigido a los directivos y docentes.

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

10.4. FORMATO ENCUESTA A PADRES DE FAMILIA

ESTIMADO PADRE DE FAMILIA

Este cuestionario intenta recabar sus opiniones acerca de la Gestión, Liderazgo y Valores. El cuestionario mostrará sus percepciones sobre el AMBIENTE REAL/CLIMA ESCOLAR que existe en el establecimiento y también en su hogar. Le pido que lea muy atentamente cada una de estas situaciones. Es importante recalcar que cada declaración tiene tres posibles respuestas.

1. SIEMPRE
2. A VECES
3. NUNCA

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

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

Nombre del establecimiento educativo:.....

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia:.....

Cantón:.....

Sector: Urbano () Rural ()

TIPO DE ESTABLECIMIENTO:

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

INFORMACIÓN DEL ENCUESTADO:

Sexo: Masculino () Femenino ()

Edad: 25- 30 años () 31- 35 años () 36- 40 años () 41-45 años ()

 46- 50 años () 51- 55 años () 56- 60 años () 61 y más ()

2. CUESTIONARIO:

a) De los siguientes valores que nombro, cuales son los que usted practica en su hogar:

Respeto ()
 Tolerancia ()
 Solidaridad ()
 Justicia ()
 Otros.....()

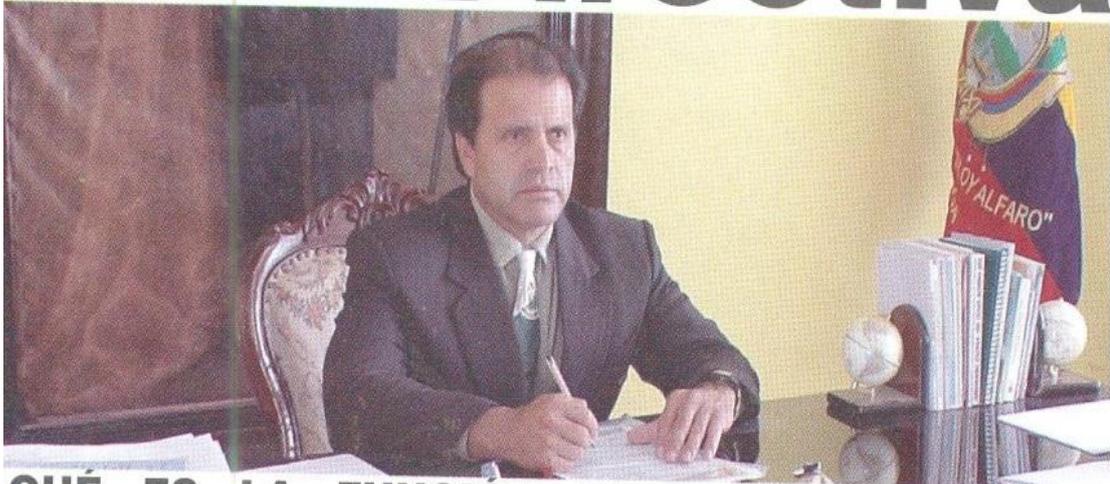
b) Sin usted reprende a su hijo/a, cómo lo hace:

Con justicia ()
 Benevolente ()
 Autoritario ()
 Persuasivo ()

DECLARACIONES	SIEMPRE	A VECES	NUNCA
1. Conoce sus deberes y derechos como representante de su hijo/a.			
2. Los problemas escolares los resuelve a través del diálogo.			
3. Refleja usted honestidad en sus actuaciones.			
4. Interactúa con los Directivos de la Institución Educativa.			
5. Los métodos y técnicas de enseñanza les enseña a conocer en su vida diaria.			
6. Los métodos y técnicas de enseñanza estimulan a su representado.			
7. Participa usted en las actividades extracurriculares.			
8. Considera usted que el amor es la base para el desarrollo continuo de su hijo/a.			

GARCIAS POR SU COLABORACIÓN

10.5. FOTO DE LA ENCUESTA A DIRECTIVOS



QUÉ ES LA FUNCIÓN DE LOS DIRECTIVOS DEL RECTOR DEL COLEGIO “ELOY ALFARO”



DIRECTIVOS DEL COLEGIO “ELOY ALFARO”

10.6. FOTO DE ENCUESTA A DOCENTES



10.7. FOTO DE ENCUESTA A ESTUDIANTES



10.8. FOTO DE ENCUESTA A PADRES DE FAMILIA

