



UNIVERSIDAD TECNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

MODALIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA

TEMA: "GESTIÓN DEL LIDERAZGO Y VALORES EN LA ESCUELA FISCAL MIXTA #2 MERCEDES MORENO IRIGOYEN", DURANTE EL AÑO LECTIVO 2010 - 2011

Tesis de Grado previa a la obtención del
Título de Magíster en Gerencia y
Liderazgo Educacional

ESTUDIANTE:

YUMY BONILLA CARRIEL

DIRECTOR:

Mgs. OSWALDO MERCHÁN

CENTRO UNIVERSITARIO SALINAS

2011

CERTIFICACIÓN

Guayaquil, 28 de noviembre, 2011

Mgs.

OSWALDO MERCHÁN

DIRECTOR DE TESIS

CERTIFICA:

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

.....
Mgs. Oswaldo Merchán
DIRECTOR DE TESIS
010773575-0

AUTORÍA

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

f.....
YUMY BONILLA CARRIEL
C.I. 0912004686

ACTA DE SESIÓN

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

Guayaquil, 1 de octubre, 2011

AGRADECIMIENTO

A Dios por iluminar el sendero de mi vida, derramar en mí el Espíritu Santo para ejecutar de la manera más óptima este trabajo.

A mi hijo Steeven, mi más profundo agradecimiento por su comprensión, ya que en múltiples ocasiones he tenido que sacrificar por entregarme a mis estudios.

A mis maestros, personal académico, asesores, quienes cada uno de ellos han aportado con su conocimientos, técnicas, capacidad y entrega magnánima a la realización de éste.

A la Escuela Fiscal mixta N° 2 “Mercedes Moreno Irigoyen”, con su Directora, personal docente, padres de familia, alumnos, los que con su colaboración permitieron la realización del proyecto.

Mi eterna gratitud a todos quienes me han colaborado.

DEDICATORIA

Principalmente a Dios, proveedor de la vida, de la salud y de permitirme cada paso que doy hacia el cumplimiento de mis metas.

A la memoria de mi amado esposo FREDDY JAIRALA, a quien el destino me arrebató cuando aún faltaba mucho por recorrer y compartir, él que en vida fue mi compañero, quien confió en mí, dándome el espacio y la libertad para poder avanzar profesionalmente y hoy desde donde esté es mi protector y sé cuán orgulloso se sentía y se sentirá por mis logros académicos.

A mis queridos hijos: FERNANDO JAVIER, un adulto ya, encaminándose a su propia e independiente vida y STEEVEN, mi pequeño quien se ha convertido en mi fiel compañero y la fuerza que me impulsa a seguir luchando día a día, por darle la confianza, estabilidad y un futuro prometedor.

A mis hermanas de las cuales jamás me ha faltado el apoyo moral, la comprensión y el consejo oportuno. A mi familia toda.

A todos ellos con mi más ferviente amor y abnegada dedicación.

ESCUELA FISCAL MIXTA N°2
“MERCEDES MORENO IRIGOYEN”

José Luis Tamayo - Salinas
Teléfono: 2775017

José Luis Tamayo, 20 de diciembre del 2010

Lic. Yumy Bonilla Carriel
Profesora de la Escuela fiscal mixta N° 2 “MERCEDES MORENO IRIGOYEN”

De mis consideraciones:

Reciba un cordial saludo de parte de la dirección del plantel.

Por medio de la presente respondo al oficio enviado por Ud. el día 15 de diciembre del presente, donde solicita permiso para realizar un trabajo de investigación en el plantel, previo a la obtención del título de cuarto nivel “Maestría en Gerencia y Liderazgo Educacional” en la Universidad técnica Particular de Loja. Estoy segura que dicha investigación servirá como diagnóstico para mejorar la calidad, misión y visión de la institución, por ende tiene la autorización para que lo realice y además se presente la propuesta de mejoras para que se ejecute en el tiempo estimado.

Deseándole suerte, reitero mi sincero agradecimiento.

Atentamente

Prof. Glenda Alejandro
DIRECTORA DEL PLANTEL



ÍNDICE DE CONTENIDOS

	Página
PORTADA	I
CERTIFICACIÓN	II
ACTA DE SESIÓN	III
AUTORÍA	IV
DEDICATORIA	V
AGRADECIMIENTO	VI
CERTIFICADO INSTITUCIONAL	VII
ÍNDICE DE CONTENIDO	VIII
ÍNDICE DE CUADROS Y FIGURAS	X
RESUMEN	XII
1. INTRODUCCIÓN.....	1
2. MARCO TEÓRICO.....	6
2.1. La gestión:	6
2.1.1 Concepto.....	6
2.1.2 Importancia.....	6
2.1.3 Tipos de gestión.....	7
2.2 Liderazgo educacional:.....	15
2.2.1 Concepto.....	15
2.2.2 Tipos de liderazgo.....	19
2.3 Teorías acerca de estilos de liderazgo.....	28
2.3.1 Teoría de liderazgo situacional.....	28
2.3.2 Teoría mecanicista.....	29
2.3.3 Teoría de las relaciones humanas.....	29
2.3.4 Teoría Y.....	30
2.3.5 Teoría de la contingencia.....	30
2.4 Diferencias entre directivo y líder.....	32
2.5 Los valores y la educación.....	35
3. METODOLOGÍA.....	41
3.1 Participantes.....	41
3.2 Materiales e instrumentos de investigación.....	52
3.3 Método y procedimiento.....	54
4. RESULTADOS	58
4.1 DIAGNÓSTICO.....	58
4.1.1. Los instrumentos de gestión educativa en donde se evidencia	

la gestión en liderazgo y valores.....	58
4.1.1.1 El manual de organización.....	58
4.1.1.2 El código de ética.....	58
4.1.1.3 El plan estratégico.....	58
4.1.1.4 Plan operativo anual (POA).....	59
4.1.1.5 El proyecto educativo institucional (PEI).....	63
4.1.1.6 Reglamento interno y otras regulaciones.....	64
4.1.2 La estructura organizativa de la Unidad Educativa	64
4.1.2.1 Misión y visión.....	64
4.1.2.2 El organigrama.....	65
4.1.2.3 Funciones por áreas y departamentos.....	67
4.1.2.4 El clima escolar y convivencia con valores.....	67
4.1.2.5 Dimensión pedagógica curricular y valores.....	67
4.1.2.6 Dimensión organizativa operacional y valores.....	67
4.1.2.7 Dimensión administrativa y financiera y valores.....	67
4.1.2.8 Dimensión comunitaria y valores.....	67
4.1.3 Análisis FODA.....	67
4.1.3.1 Fortalezas y debilidades.....	67
4.1.3.2 Oportunidades y amenazas.....	69
4.1.3.3 Matriz FODA.....	71
4.2 RESULTADO DE ENCUESTAS Y ENTREVISTAS.....	72
4.2.1 De la directora.....	72
4.2.2 De los profesores.....	87
4.2.3 De los estudiantes.....	91
4.2.4 De los padres de familia.....	93
4.2.5 De la entrevista a la directora.....	96
4.2.6 Problemas en la gestión, liderazgo y valores.....	97
5 DISCUSIÓN.....	99
6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES.....	102
6.1 Conclusiones.....	102
6.2 Recomendaciones.....	103
7 PROPUESTA DE MEJORA.....	105
1 Título de la propuesta.....	105
2 Justificación de la propuesta.....	105
3 Objetivos de la propuesta.....	106
4 Beneficiarios de la propuesta.....	107
5 Sostenibilidad.....	107
6 Temas de capacitación.....	107
7 Presentación.....	108
8 Presupuesto	108
9 Metodología.....	110
10 Contenido científico de la capacitación.....	113
7 BIBLIOGRAFÍA.....	157

8	APÉNDICES	159
8.1	Proyectos educativos.....	159
8.2	Cuadros de encuestas.....	168
8.2.1	Encuesta a directivo.....	168
8.2.2	Encuesta a docentes.....	172
8.2.3	Encuesta a estudiantes.....	173
8.2.4	Encuesta a Padres de Familia.....	174
8.2.5	Cuestionario de entrevista a la Directora.....	176

ÍNDICE DE TABLAS FIGURAS Y CUADROS

Tabla 1. Sexo de la población del personal docente y directora de la Escuela fiscal mixta N° 2 Mercedes Moreno Irigoyen del cantón Salinas en el año 2010.....	42
Tabla 2. Edad de la población del personal docente y directora de la Escuela fiscal mixta N° 2 Mercedes Moreno Irigoyen del cantón Salinas en el año 2010.....	43
Tabla 3. Años de experiencia del personal docente de la Escuela fiscal mixta N° 2 Mercedes Moreno Irigoyen del cantón Salinas en el año 2010.....	44
Tabla 4. Títulos académicos del personal docente y directora de la Escuela fiscal mixta N° 2 Mercedes Moreno Irigoyen del cantón Salinas en el año 2010.....	45
Tabla 5. Sexo de la población total de los estudiantes de la Escuela fiscal mixta N° 2 Mercedes Moreno Irigoyen del cantón Salinas en el año 2010.....	46
Tabla 6. Sexo de la población por años básicos de los estudiantes de la Escuela fiscal mixta N° 2 Mercedes Moreno Irigoyen del cantón Salinas en el año 2010.....	48
Tabla 7. Edad de la población total de los estudiantes de la Escuela fiscal mixta N° 2 Mercedes Moreno Irigoyen del cantón Salinas en el año 2010.....	50
Tabla 8. Organización de equipos de trabajo en la Escuela fiscal mixta N° 2 Mercedes Moreno Irigoyen del cantón Salinas en el año 2010.....	72
Tabla 9. Aspectos que se toman en cuenta para medir el tamaño de la organización.....	73
Tabla 10. Las tareas de los miembros de la institución según sus normas.....	73
Tabla 11. El clima de respeto y consenso en la toma de decisiones...74	
Tabla 12. Delegación para la toma de decisiones en la resolución de conflictos y promover soluciones pertinentes.....	74
Tabla 13. La administración y liderazgo en el centro educativo promueve.....	75
Tabla 14. Las habilidades de liderazgo que posee la directora para dirigir la institución.....	77
Tabla 15. Promoción para mejorar el desempeño y progreso de la institución.....	79
Tabla 16. Diferentes organismos que se encuentran en la institución educativa.....	81
Tabla 17. Actividades del equipo educativo, equipo didáctico o junta de profesores.....	82
Tabla 18. Los departamentos didácticos de la institución.....	83

Tabla 19. La gestión pedagógica en la escuela.....	85
Tabla 20. Planes y programas ejecutados en la escuela.....	85
Tabla 21. Encuesta a los docentes de la Escuela fiscal mixta N° 2 Mercedes Moreno Irigoyen.....	87
Tabla 22. Encuesta a estudiantes de la Escuela fiscal mixta N° 2 Mercedes Moreno Irigoyen.....	91
Tabla 23. Encuesta a Padres de familia de la Escuela fiscal mixta N° 2 Mercedes Moreno Irigoyen.....	94
Figura 1. El rol del Gerente Educativo.....	14
Figura 2. Los valores en la dimensión social, personal y profesional.....	37
Figura 3. Organigrama de la institución.....	66
Figura 4. Niveles de domino de las diferentes áreas.....	140
Esquema 1. Sexo del Personal Docente.....	42
Esquema 2. Edades de la población del Personal docente.....	43
Esquema 3. Población de docentes por experiencia.....	45
Esquema 4. Títulos académicos de los docentes.....	46
Esquema 5. Total de estudiantes por sexo.....	47
Esquema 6. Sexo de estudiantes por años básicos.....	49
Esquema 7. Porcentaje de estudiantes por edades.....	51
Esquema 8. Administración y liderazgo.....	76
Esquema 9. Habilidades de liderazgo.....	78
Esquema 10. Progreso de la institución.....	80
Esquema 11. Diferentes órganos en la institución.....	81
Esquema 12. Junta de profesores.....	82
Esquema 13. Los departamentos didácticos.....	84
Esquema 14. Los planes y programas.....	86
Esquema 15. Encuesta a docentes del plantel.....	89
Esquema 16. Encuesta a estudiantes.....	92
Esquema 17. Encuesta a padres de familia.....	95

RESUMEN

El presente proyecto de investigación describe la situación actual de la institución en relación a la Gestión, Liderazgo y Valores, además se plantea una propuesta para mejorar una de las debilidades que se han encontrado.

El motivo del presente trabajo de investigación descriptivo será para plantear una propuesta de mejora sostenible en el Plantel. Analizados los documentos permitió constatar los fines que persigue la institución, pero con el agravante de no poseer toda la documentación y los que fueron receptados: Plan operativo anual, misión, visión, proyectos educativos, organigrama, Matriz FODA, y la falta de otros documentos de gran importancia no los posee, como son: Plan estratégico institucional, normas de ética, reglamento interno, código de convivencia entre otros.

Se realizó las encuestas a: directora, personal docente, padres de familia y estudiantes, obteniendo datos específicos sobre la perspectiva y la realidad predominante en la Institución; también se realizó la entrevista a la directora del plantel en donde se obtuvo datos relevantes. La recolección de los datos estadísticos permitió enlistar las debilidades existentes en la Institución, priorizando como es el caso de desarrollar un Plan Curricular Institucional por medio de una capacitación masiva al personal directivo y docente del Plantel.

Convirtiéndose este proyecto en un aporte para que la institución mejore los estándares de calidad en cuanto a enseñanza compitiendo con otras instituciones.

1. INTRODUCCIÓN

Chavarría Olarte Marcela (2007) manifiesta que: “Actualmente las instituciones educativas están marcando su competitividad. Los educadores hemos sido siempre el puente entre el presente y el futuro, entre la promesa y la realidad.

Pero los educadores de hoy, de este momento de la historia, somos el puente entre dos páginas distintas de la misma: el siglo XX, finales del segundo milenio en el que nacimos y se ha gestado parte sustantiva de nuestra formación, y el siglo XXI, inicio del tercer milenio, en el cual nuestros hijos y nuestros alumnos escribirán con su vida la historia futura de nuestro país, sobre el asiento de los valores en los que los estamos formando. De ahí la trascendencia de nuestra labor educativa”.

Debido a ello, es nuestro deber el ser grandes innovadores para formar Instituciones que se mantengan en buen grado de aceptación para ser modelos de gestión y liderazgo marcado en valores.

Guillén Parra Manuel (2006) por su parte indica “en el campo de la ética, ser una persona excelente es sinónimo de ser persona honesta, íntegra, transparente, virtuosa... El comportamiento humano es entendido, desde la ética, como una tarea de construcción personal, de desarrollo creativo de una vida armónica con uno mismo y con el entorno, de la búsqueda de la excelencia, de la mejora continua, que requiere un renovado esfuerzo”.

Todo cuanto se pueda hacer por el cambio positivo en una institución es valedero, las grandes mejoras que se puedan alcanzar serán para determinar el profesionalismo, tanto en la docencia como en la parte administrativa, demostrando ser verdaderos líderes.

Estamos conscientes que los cambios son necesarios en lo académico y en la administración de una organización educativa, por eso en la escuela se ha dado un paso importante para lograr objetivos educativos de acuerdo a los avances de la demanda actual en cuanto a estándares de calidad, una institución que marca la diferencia hace que otras traten de imitarla por la innovación que está ejerciendo.

Valdivieso Tania (2011) por su parte reconoce que la sociedad de nuestros tiempos evoluciona a ritmos acelerados, es conveniente entonces que tomemos a consideración, que los cambios trascienden al ámbito de la educación, de su organización; y que debe darse atención a temas importantes como el direccionarnos hacia nuevas profesiones de acuerdo a la demanda nacional, fortalecer la enseñanza técnica, mejorar la organización curricular en función de esas demandas y promover la capacitación docente.

“Existen parámetros que reclaman un cambio para afrontar la problemática educativa en la sociedad del conocimiento y puedan constituirse en el marco adecuado para llevar a la práctica de la nueva línea de la evolución pedagógica, son las siguientes:

- 1.- La demanda social de los niveles y modalidades de enseñanza no obligatorias.
- 2.- El incremento del alumnado desafecto hacia el sistema escolar.
- 3.- Los nuevos planteamientos didácticos.
- 4.- La apertura del entorno”.

Esto implica para la institución donde se realizó el trabajo de investigación, que debe competir con otros centros de la parroquia en lo que se refiere a tener la documentación curricular en orden y actualizada, dando cumplimiento a las exigencias de las autoridades educativas.

Los límites de nuestra racionalidad hacen que, en general, excluyamos de nuestro modelo de la situación algunos elementos de información que son relevantes para la toma de decisiones de alta calidad. En concreto los límites de nuestro intelecto, las demandas sobre nuestro tiempo y la inaccesibilidad de la información al actuar conjuntamente, provocan que describamos muchas situaciones de decisión con modelos inadecuados.

Todo gerente educativo debe tomar decisiones ya sea a corto o largo plazo, para organizar en forma oportuna los instrumentos curriculares del centro escolar en el tiempo que se requiere y poder cumplir a cabalidad con su rol de gerente administrativo.

La importancia de este proyecto de investigación radica que con ética y profesionalismo se logre cumplir con los planes y programas que todo plantel educativo debe realizar, para ser eficientes en nuestra tarea de educar en valores y fortalecer nuestro sistema educativo, solucionando problemas que se presenten en el diario ejercicio de nuestras funciones.

Moreno Cerillo Martín (2006) expresa; se ha establecido que el Desarrollo Organizativo constituye un mecanismo para que las organizaciones educativas se autocorrijan y sean receptivas a los cambios. La meta del Desarrollo Organizativo es desarrollar la capacidad del centro escolar para la resolución de problemas. El enfoque requiere de esta institución que se convierta en una organización autodeterminada, capaz de interactuar con su ambiente y de responder a las necesidades de sus miembros.

También manifiesta que el núcleo del Desarrollo Organizativo se sitúa en el sistema, en lugar de en el individuo, y su tecnología se dirige a la permanente revisión de la organización por sus propios miembros. Desde esta perspectiva es evidente que el Desarrollo Organizativo requiere la autonomía del centro escolar.

En la escuela autónoma las responsabilidades se comparten entre la dirección, el profesorado, la plantilla no docente, los padres y el alumnado.

Se comprueba de esta manera, que toda organización debe trabajar con grupos para que el establecimiento surja en forma provechosa, permitiendo por parte de la directora como es en el caso de la escuela para que cada grupo tenga la potestad de decidir y liderar según las necesidades. El compromiso es de todos quienes laboraren en un centro escolar, por eso se debe dar facilidades a los grupos para que obren en forma eficiente. Todos unidos: directora, personal docente, estudiantes y padres de familia, persiguiendo objetivos en aras del desarrollo institucional.

Mc Millan James y Schumacher Sally (2006) consideran: un proyecto de investigación es descriptivo manifestando la situación actual de la institución utilizando herramientas de recolección de datos haciendo un análisis en forma cualitativa y cuantitativa; además, conocer las problemáticas y falencias que podría tener el plantel en cuanto a la gestión, liderazgo y valores para proponer alternativas que aporten para mejorar en calidad.

También describen que una modalidad de investigación es una colección de prácticas eclécticas de indagación basadas en un conjunto general de suposiciones, e implica preferencias metodológicas, opiniones filosóficas e ideológicas, cuestiones de investigación y resultados con viabilidad.

Indican que la mayoría de procedimientos se basan en la suposición de que habrá suficiente dispersión o amplitud en las puntuaciones para calcular los coeficientes de correlación. Algunos tipos de test no proporcionan mucha variabilidad de puntuación y los indicadores correlacionales tradicionales de fiabilidad pueden resultar inapropiados”.

Cabe destacar que la directora del plantel prestó todas las facilidades para que el proyecto de investigación se diera con normalidad, su aporte fue de gran ayuda para poder cumplir con los objetivos propuestos:

Proyecto de Grado I: Analizar la capacidad de gestión y liderazgo integrado a los valores personales e institucionales y que fundamentalmente permitan contribuir a elevar la calidad de la educación en la Escuela Fiscal Mixta N° 2 "Mercedes Moreno Irigoyen"

Proyecto de Grado II: 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 De liderazgo y que posibiliten el mejoramiento de la calidad de vida de la educación en la Escuela Fiscal Mixta N° 2 "Mercedes Moreno Irigoyen".

Los resultados que se han obtenido han demostrado que en el Plantel hubo confianza en la mayoría de los actores, con una demanda de documentos institucionales para la renovación de los mismos. Esto se ha considerado para la aplicación de la propuesta para mejorar las debilidades encontradas.

2. MARCO TEÓRICO

2.1 La gestión: concepto, importancia, tipos.

2.1.1 Concepto

En la página Web (<http://es.scribd.com/doc/25611/>) se define: “Gestión es el proceso mediante el cual el directivo o equipos directivos determinan las acciones a seguir (Planificación), según los objetivos institucionales, necesidades detectadas, cambios deseados, nuevas acciones solicitadas, implementación de cambios necesarios y la forma como se realizarán estas acciones (Estrategias) y los resultados que se lograrán”.

De lo dicho se desprende que la gestión es una tarea que requerirá de mucha conciencia, esfuerzo, recursos y buena voluntad para ser llevada a cabo satisfactoriamente.

2.1.2 Importancia

Una gestión es importante ya que podrá estar orientada a resolver un problema específico, a concretar un proyecto, un deseo, pero también puede referir a la dirección y administración que se realiza en una organización, una empresa, un negocio, e incluso a nivel de gobierno, es común que la tarea que lleva a cabo el gobierno de un determinado país sea también denominada como gestión.

La gestión, por consiguiente, implica un fuerte compromiso de sus actores con la institución y también con los valores y principios de eficacia y eficiencia de las acciones ejecutadas.

Desde este marco conceptual se entiende que la conducción de toda institución supone aplicar técnicas de gestión para el desarrollo de sus acciones y el alcance de sus objetivos.

2.1.3 Tipos de Gestión

En la página ([http://www.monografias.com/gestión educativa.2010](http://www.monografias.com/gestión%20educativa.2010)) indica:

Gestión directiva: enmarcada en un proceso de decisiones en cuanto a planificación, asignación, programación, implementación, control, reorientación y evaluación de la acción. Implica la responsabilidad de las decisiones y tiene un impacto institucional.

Gestión pedagógica: planificación de enseñanza, programación e implementación de enseñanza, reorientación y evaluación de los aprendizajes. Implica la responsabilidad de las decisiones y tiene un impacto en la formación y educación.

Nos podemos encontrar con diversos tipos de gestión, dependiendo del ámbito en el cual se desarrolle la misma, así aparecerán la gestión social, la gestión de proyectos y la gestión del conocimiento.

La Gestión Social, es aquella que se ocupa de construir diversos espacios destinados a la interacción social y a la superación de aquellos problemas u obstáculos que se presentan en las comunidades y que impiden el normal funcionamiento y existencia de algunos grupos.

Por otra parte, la Gestión de Proyectos, se encargará de administrar y organizar los recursos con el claro objetivo que se pueda concretar todo el trabajo que requiere un proyecto dentro del tiempo pautado y con los recursos que se disponen, ni más ni menos.

Por su lado, la Gestión del Conocimiento, una cuestión ampliamente difundida a nivel organizacional de las organizaciones, ya que se ocupará de la transferencia de precisamente el conocimiento y la experiencia entre los miembros que componen la organización y de esta manera el conocimiento resultará siendo un recurso disponible para todos los componentes de la misma.

Gestión del cambio, Fernández Martín y McGraw-Hill (2001,186) nos indican “El cambio es a veces percibido como una incomodidad, algo que nos desvía de la comodidad de la rutina, no es un evento puntual en el tiempo sino un proceso, un programa lento, interactivo y multifactorial sin receta universal porque la interacción entre componentes es importante y puede dar como resultado diferentes análisis”.

Según indica Martín Fernández la gestión efectiva de la transformación se debe considerar que, todo cambio conlleva una resistencia debido a la inercia que provoca la situación inicial. Esto se debe a que el cambio amenaza a los actuales modos de hacer las cosas, las actitudes tradicionales, las relaciones ya establecidas y las dependencias jerárquicas y funcionales existentes.

En esta transformación aparecen varios obstáculos, como por ejemplo: resistencia, falta de apoyo, desinterés, desorden, falta de credibilidad, deterioro de imagen y a veces conflicto.

El proceso para movilizar efectivamente la institución y tener éxito en su implantación debe considerar los siguientes puntos.

- Necesidad de cambio
- Preparación para el cambio

- Definición de la estructura que soporte el cambio
- Objetivos
- Plan de acción

El administrador camina en el cambio científico y social

Morán Márquez Francisco (2000, p. 39) manifiesta en su texto Liderazgo en alta Gerencia Educativa que: "en la actualidad el gerente educativo tiene un compromiso con la docencia, niñez y juventud, en cuanto a su preparación continua, ante los avances de la ciencia y los cambios de condiciones debe estar renovado, en éste siglo de la computación, conquista del espacio, de los grandes descubrimientos, de búsqueda de la paz del mundo y lucha contra el hambre y las drogas".

Da a conocer también que el Rector o Director, es un dialéctico de la educación, de juicio crítico en abrir el camino institucional hacia el futuro, la utilización de la investigación científica en su desarrollo cotidiano frente a la arremetida de los cambios actuales.

Debemos recordar, el hombre en sus diferentes etapas desde la comunidad Primitiva hasta nuestra época, gracias a su habilidad e inteligencia ha ido formando un mundo nuevo, jamás se ha detenido, siempre avanza creando mejores condiciones que beneficien a sus semejantes; siendo la educación un factor decisivo en el cambio de la sociedad.

El Administrador no debe caer en el grave error de perfeccionar los mandos medios, docentes, trabajadores y no buscar renovarse así mismo, creyendo que lo sabe todo, pues corre el riesgo de quedarse a la zaga del conocimiento.

El adiestramiento de los Directivos con su personal a través de Talleres permite conocer, confraternizar, analizar experiencias, sirve de motivación y apoyo para emprender nuevas tareas y desafíos en la Administración.

Morán Márquez expresa: "Es responsabilidad y obligación del Gerente tener un amplio conocimiento de la transformación social del mundo, porque de alguna manera repercute en nuestro país: indaga, conoce, analiza e informa a los colegas y educandos, pues formamos parte de un mismo mundo".

"El Administrador educativo debe conocer el estrato social de sus profesores y alumnos tomando las medidas que estimulen sus actitudes y de manera efectiva para el desarrollo normal de la Institución".

Gerente educativo y su entorno

Morán Márquez Francisco (2000,p.41) considera: "Si observamos el entorno de la Universidad, Colegio o Escuela; nos damos cuenta que existe un flujo de vida junto al trabajo específico del Gerente, en ese ambiente encontramos a los estudiantes, maestros y padres de familia que buscan información del rendimiento de sus hijos; es una actividad llena de vigor vital, da complacencia mirar el movimiento constante de miles de alumnos que transitan como una marejada humana, en las Instituciones Educativas.

De alguna manera el Administrador con los dotes de líder, debe captar lo individual al generalizar, buscar lo positivo y avanzar con propuestas que permitan dar salidas a una serie de conflictos propios de toda Institución Educativa".

Gerencia de la institución educativa

Según Amarante, (2000, p.11)._ “La gerencia de la institución educativa es el proceso a través del cual se orienta y conduce la labor docente y administrativa de la escuela y sus relaciones con el entorno, con miras a conseguir los objetivos institucionales mediante el trabajo de todos los miembros de la comunidad educativa, a fin de ofrecer un servicio de calidad, y coordinar las distintas tareas y funciones de los miembros hacia la consecución de sus proyectos comunes”.

En la página ([http://www.monografias.com/gestión educativa](http://www.monografias.com/gestión_educativa). 2010) encontramos que para ejercer la dirección de la escuela se debe contar con un perfil profesional de competencias, aspecto que abordaremos seguidamente.

a) Perfil del gerente educativo

El gerente educativo ejerce la dirección y orientación de los diferentes actores de la comunidad educativa así como la administración de los recursos con el fin de asegurar la calidad del servicio que ofrece, al mejorar la aplicación del Currículo -amplio y restringido-, los procesos docentes y administrativos, así como las relaciones de la escuela con su comunidad y entorno.

Estas funciones determinan el perfil de competencias que debe poseer el director, asociadas con:

- El manejo de las relaciones interpersonales, ya que como líder representa a la institución ante la comunidad educativa y organismos del sistema escolar y otros entes externos. Su rol es motivar y estimular la participación y compromiso con las labores docentes, administrativas y proyectos a acometer.

- El manejo de la información que obtiene en su interrelación con los agentes de la comunidad educativa y su entorno, obteniendo así una visión de conjunto de la realidad de la escuela y de los procesos docentes y administrativos, la cual facilita el diagnóstico y la dirección de los proyectos y de la escuela en su conjunto.
- La toma de decisiones y la autoridad para emprender nuevos planes, organizar el trabajo, asignar las personas y recursos disponibles para su ejecución.

Sus principales funciones en la dirección de la escuela serían:

- Representarla ante las instancias del Ministerio de Educación, Cultura y Deportes, las instituciones y entes de carácter educativo.
- Dirigir y coordinar sus actividades.
- Dinamizar sus órganos de dirección y consulta, así como la participación de la comunidad educativa.
- Organizar y administrar el personal y recursos asignados.
- Asesorar a los docentes en la adaptación del Currículo y las prácticas pedagógicas.
- Impulsar programas y proyectos de innovación y formación docente.
- Atender y orientar al alumnado y representantes.

Del análisis anterior se derivan como competencias:

- La capacidad para proporcionar dirección a la gestión de la escuela con una visión de conjunto y desarrollar un ambiente y cultura de trabajo en equipo que favorezca la participación creativa y la innovación.

- Habilidad para obtener y procesar información relevante para planificar y solucionar problemas.
- Capacidad de negociación y generación de compromiso.
- Liderazgo centrado en el modelaje.
- Disposición a aprender.
- Habilidad para formar y asesorar en los procesos docentes-administrativos. Capacidad de establecer vínculos de colaboración con la comunidad y su entorno, entre otras.

b) El proceso de dirección de la institución educativa

El rol del gerente educativo es gerenciar el sistema que representa la escuela que dirige o la red escolar que coordina, a fin de satisfacer las necesidades de los diferentes actores internos o vinculados a la institución y así contribuir a cubrir la demanda cuantitativa y cualitativa de educación. Todo directivo al gerenciar la escuela aplica, de manera continua, en conjunto con los demás actores, el ciclo PLANIFICAR-EJECUTAR-REVISAR-ACTUAR.

FIGURA 1 EL ROL DEL GERENTE EDUCATIVO

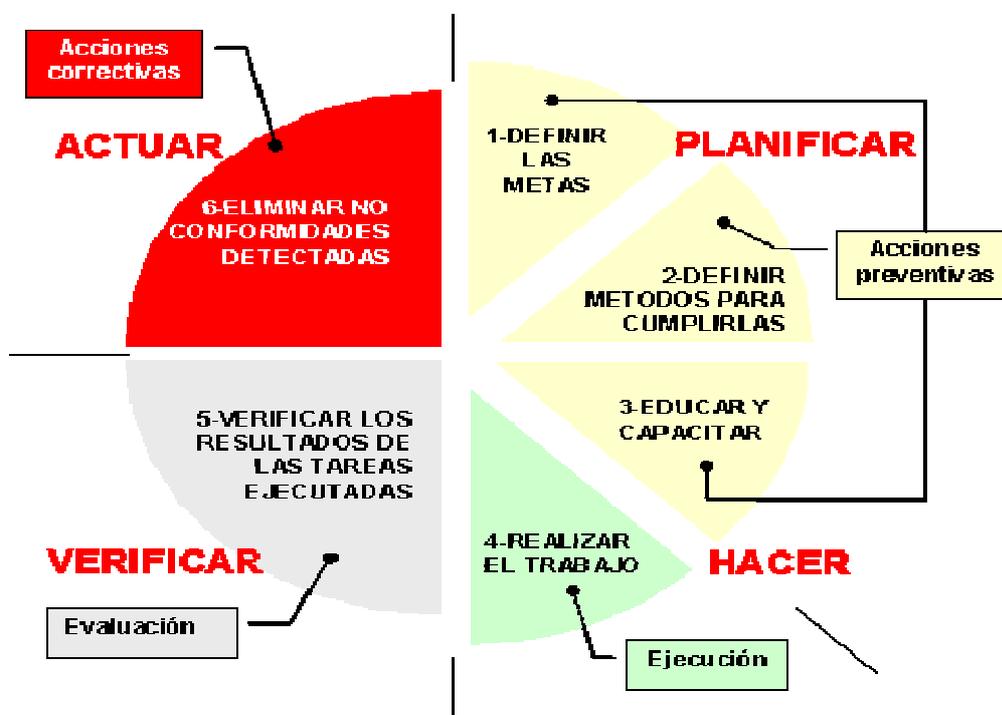


Fig. Tomada de Monografias.com, consulta (10/03/2011)

La aplicación de este ciclo es el proceso de dirección de la institución, a través del cual se planifica, organiza, dirige, controla y da seguimiento a la gestión escolar, optimizando la utilización de los recursos materiales, financieros, tecnológicos y humanos disponibles.

Análisis

El perfil de un gerente educativo se ve reflejado cuando desempeña su rol como un líder que maneja la información que obtiene de las dificultades, problemas o situaciones que se presenten, para tener así una visión clara de la realidad existente en el entorno escolar.

Toda información que se obtiene se basa en un diagnóstico situacional, por ende promover proyectos que se puedan ejecutar con la participación de todos quienes conforman la institución, sin olvidar que se cumpla el ciclo de proceso de dirección para que cada fase se dé en el tiempo y el espacio establecido.

Un establecimiento educacional refleja su competitividad cuando el líder máximo o autoridad que la gerencia busca y promueve en el ámbito educativo, social, cultural, deportivo, etc. la participación, aceptación e intercambio con otras instituciones.

No obstante la dirección que se ejerce en una institución debe controlar y dar seguimiento a la gestión que se realice, procurando utilizar los recursos materiales y financieros necesarios, también los tecnológicos y humanos.

2.2 Liderazgo educacional: Concepto, tipos, características de cada tipo.

2.2.1 Concepto

En el Diccionario enciclopédico ilustrado, "Cosmos", (1999,697.) describe que es la condición de Líder o ejercicio de sus actividades como jefe, guía o conductor de una organización educativa.

En la página (<http://www.gestiopolis.com/canales5/eco/tipoestu.htm>,) nos manifiesta, para que un individuo pueda alcanzar el éxito en actividades sociales que requieran de líderes o conductores, investigadores como: W. Bennis y B. Nanus reconocen que se debe contar con una inteligencia emocional que disponga, entre algunos de ellos, de ciertos potenciales como:

- Energía
- Visión

- Aptitud para poder alcanzar metas en forma exitosa.
- Equilibrio emocional
- Iniciativa
- Integridad
- Carácter moral
- Capacidad de liderazgo

Todo líder debe conocer la organización en la que se desempeña y prestarle atención, así como también tiene que manifestar interés en otros aspectos de su vida personal y familiar.

Debe establecer, así mismo, un equilibrio en sus sentimientos, un autocontrol en sus estados de ánimo, además de cuidar que sus pensamientos y sentimientos pasajeros no influyan sobre su conducta frente a otras personas.

En definitiva, debe poseer un alto coeficiente de inteligencia emocional para alcanzar el éxito.

Si nos preguntáramos por qué es preciso que un líder reúna todas estas condiciones, la respuesta estaría relacionada con la idea de que los líderes que han aprendido a administrar su inteligencia emocional evidencian madurez en sus acciones y las mismas les permiten organizar la toma de decisiones, la comunicación abierta y franca, las relaciones de confianza, el trabajo en equipo, la lealtad con los actores institucionales, la creatividad, la innovación y las decisiones referidas a los avances técnicos y estratégicos.

Desde el comienzo de la historia han existido líderes que han dejado huellas imborrables. Fueron personas que tuvieron influencias sobre otros, marcaron liderazgo por su capacidad intelectual y humana.

Hoy en día el liderazgo es considerado de mucha importancia, ya que ser líder conlleva a formar, guiar, administrar y gerenciar ante un grupo que se forma en base a lineamientos o formas establecidas.

El ser líder es una capacidad humana que conduce o motiva a otros para que sus ideales prevalezcan; como es el caso nuestro en el campo educativo.

Tener un liderazgo en educación es un privilegio, existen docentes que son considerados líderes porque son orientadores y guías de sus colegas, en el caso de los gerentes educativos también poseen liderazgo en su accionar al ejercer las actividades encomendadas por las autoridades y las actividades programadas por la institución.

Liderazgo educativo

Anello Eloy y Juanita de Hernández (1998, 51) son muy claros en manifestar: Al comenzar a analizar, o intentar adentrarse en el concepto de liderazgo, tomándolo desde un principio en relación al ámbito educacional, encontraremos en forma inmediata el concepto de gestión, el cual, tiene directa relación con el liderazgo, siendo en cierto modo confundido, la diferencia principal que se entiende entre ambos términos es el quién cumple dicha tarea.

Para plantear el tema de una manera más clara me gustaría hacer una distinción entre ambos conceptos, viéndolo de una manera simple, podemos decir que la gestión se ocupa de hacer frente a la complejidad propia de las organizaciones modernas mientras que el liderazgo se ocupa de realizar los cambios necesarios para proyectar la organización en un entorno dinámico, que varía junto con el tiempo y la sociedad en la que se desarrolla, ahora bien, debemos tener claro que ambos conceptos son diferentes y complementarios.

Si nos volcamos de lleno sobre el tema del liderazgo debemos tener claro que este es un ejercicio que va más allá del estimular inductivamente a los miembros de una organización, en nuestro caso, no es solo estimular a nuestros alumnos a tomar las riendas de su destino o de su desarrollo puramente académico, es decir, también debemos promover una visión crítica y una toma de decisiones que parta desde la realidad.

Una realidad variable, no el sentido sustancial, sino que varía a través del tiempo, la cual se debe analizar, criticar, y obviamente, a la cual uno debe adaptarse.

A lo largo de nuestra vida profesional hemos sustentado una sola idea, un tanto compleja, pero una sola, que puede expresarse como:

El desarrollo de la institución educacional contemporánea se basa en la filosofía del cambio, y se apoya en tres pilares fundamentales, que son:

- El desarrollo de directivos, como condición necesaria y resultado del Desarrollo Institucional.
- El trabajo en grupos, como portador de creatividad, y compromiso en las decisiones y las acciones.
- El liderazgo como la herramienta fundamental para el logro de los fines propuestos.

Cualidades del líder:

- Está dispuesto a correr riesgos.
- Audaz, inteligente.
- Vence su desánimo y las ideas negativas.

- Es paciente y consistente.
- Buen carácter.
- No le asusta ser un inconformista.
- Lucha por la calidad.
- Prevé las necesidades a largo plazo.
- Sabe enmarcar los objetivos del grupo.
- Apasionado por el cambio y lo nuevo.
- Hábil en la toma de decisiones.
- Arrastra y no empuja.
- Tiene autoridad moral.
- Aprende constantemente.
- Se involucra, se adapta y es creativo.

2.2.2 Tipos de liderazgo

El líder autoritario

El líder autoritario da órdenes. Espera una obediencia inmediata, exacta y sin cuestionamiento hacia su autoridad. Evita el diálogo y no permite que nadie le pida una explicación acerca de sus órdenes.

El líder paternalista

Un individuo que ejerce un modelo paternalista de liderazgo puede sinceramente desear el bienestar de los otros miembros del grupo y estar motivado por un verdadero sentimiento de cariño hacia ellos.

El puede tratar a los otros miembros, por tanto, como un padre trataría a sus hijos, o más bien, como un padre sobreprotector trataría a sus hijos. El los cuida, los protege, quita todos los obstáculos de su camino, hace cosas para

ellos y les dice que no se preocupen porque él ya ha resuelto todo para ellos. A veces puede preguntar a los miembros del grupo sus opiniones y dar una impresión externa de ser un líder democrático, pero en el análisis final es él que finalmente toma la decisión.

El líder paternalista no ayuda a los miembros del grupo a desarrollar sus propias capacidades. Probablemente no piensa que ellos tengan muchas capacidades. Más bien, él siente satisfacción al saber cuán necesario es para los otros miembros del grupo.

El líder sabelotodo

Este modelo de liderazgo a menudo ocurre cuando existe una marcada diferencia entre los conocimientos o experiencias de un individuo y aquellos de los otros miembros del grupo. Como resultado, la persona con mayor conocimiento trata de dominar al grupo en base a sus conocimientos superiores.

Este modelo de liderazgo a menudo se ve en los círculos académicos, entre los maestros, consultores y asesores técnicos, y otras personas que se ganan la vida compartiendo sus conocimientos.

En su relación con el grupo, el líder sabelotodo se aprovecha de cada oportunidad para jactarse de sus conocimientos, estudios o experiencia previa. Le gusta hablar de sus habilidades. A la vez trata de disminuir la credibilidad de otros miembros del grupo al ridiculizar de manera sutil sus ideas y sugerencias, haciendo bromas acerca de estas contribuciones.

El líder manipulador

Los que practican los tres modelos anteriores de liderazgo quizás sean sinceros en su deseo por ayudar al grupo o estimular su participación, sin darse cuenta como sus propias actitudes de superioridad obstruyen su capacidad de hacerlo. En contraste a ellos, el líder manipulador sólo aparenta pensar en el bienestar de los demás para esconder sus verdaderos motivos e intereses personales.

A menudo las personas responden a éste tipo de liderazgo. Cuando se dan cuenta de que han sido manipulados, frecuentemente se vuelven cínicas y desconfían de cualquier organización o proyecto posterior que ofrece ayudarles.

Después de que se haya dañado seriamente el espíritu de cooperación en un grupo o una comunidad, como resultado de confiar en las falsas promesas de un líder manipulador, tiende a ser sumamente difícil recuperar la confianza de la gente.

El líder democrático

Aquellos que han reconocido la necesidad de transformar a los cuatro modelos mentales prevalecientes del liderazgo que examinamos arriba, muchas veces ensalzan el concepto del liderazgo democrático como el nuevo método de liderazgo que se debería promover.

Por eso, ahora examinaremos brevemente los pros y los contras del concepto del liderazgo democrático, tal como se practica más comúnmente, para ver si responde adecuadamente a los desafíos de nuestra época.

Dos características distintivas del liderazgo democrático son su compromiso con el proceso de elecciones y con los procesos participativos en la toma de decisiones.

El líder democrático es elegido por los miembros del grupo, lo cual muchas veces significa que él tiene la obligación de representar las ideas e intereses de sus electores. El liderazgo democrático también estimula la participación, el libre intercambio y debate de las ideas.

Aunque por definición todos los líderes democráticos son elegidos, una vez que asumen una posición de liderazgo, algunos adoptan características de los otros modelos prevalecientes de liderazgo y tratan de dominar los procesos de la toma de decisiones.

Otros, a pesar de su posición, tratan de ser participativos y trabajar con los demás miembros del grupo como colegas. Sin embargo, las discusiones a menudo se estancan en el debate entre situaciones opositoras.

Para evitar estos problemas y para que la participación sea fructífera, la persona en la posición de liderazgo ha de:

1. Considerarse más como un coordinador del grupo que un líder.
2. Ayudar a todos los miembros del grupo a comprender las ventajas de buscar soluciones que beneficien a todos.
3. Esperar hasta que los demás hayan dado sus opiniones antes de proponer la propia.
4. Resumir periódicamente las opiniones dadas, señalando las diferentes alternativas que han surgido según el consenso.
5. Tratar de involucrar a todos en el trabajo que hay que hacer.

El Liderazgo Gerencial

Fernández Martín (2001,197). Es muy claro en describir que la aspiración normal de todas las instituciones educativas es el liderazgo.

Una institución líder es lo ideal, dirigida también por líderes cuya influencia va más allá de los límites formales de la institución, trátase de escuela, colegio, instituto o universidad.

Muchos estudiosos en el tema de liderazgo consideran que la mejor manera de fijar lo que dará como resultado el liderazgo es señalando algunos atributos relacionados con lo que el líder debe ser, saber y hacer. Tales atributos consisten en:

Fijar el rumbo.

Los líderes posicionan su institución hacia el futuro. Prever el futuro implica predecir y jugar con diversas influencias, entre ellas la clientela, la tecnología, las regulaciones, los competidores, los inversionistas y proveedores. Dirigiéndose a este estado futuro, los líderes deben posicionar sus instituciones de modo que formen una identidad propia, única y generen valor para todos los que tengan intereses en ellas.

Muchas son las expresiones que describen tal estado futuro: visión, misión, estrategia, aspiración, destino, previsión, principios, etc.

Los líderes que fijan el rumbo saben y hacen por lo menos tres cosas: comprenden los sucesos externos, se enfocan en el futuro y convierten la visión en acción.

Demostrar carácter personal.

Indudablemente, los líderes tienen carácter. Los seguidores necesitan líderes en quienes puedan creer, con quienes puedan identificarse y en quienes puedan tener confianza. Es lo que se denomina también "credibilidad" y encierra a su vez atributos como honestidad, capacidad de inspirar,

imparcialidad, capacidad de apoyar a otros. Los líderes de carácter viven los principios de su organización practicando lo que predicán; poseen y generan en los demás una imagen positiva de sí mismos y exhiben capacidad cognoscitiva y encanto personal en alto grado.

Movilizar la dedicación individual.

Los líderes convierten una visión en hechos haciendo que otros se comprometan. Traducen las aspiraciones futuras en aquellas conductas y acciones cotidianas que se le exigen a cada empleado. De esta manera, los empleados se comprometen a armonizar sus acciones con las metas organizacionales y se dedican a poner el corazón, el alma y la mente en los propósitos de la organización.

Los líderes han de forjar relaciones colaborativas, han de compartir el poder y la autoridad y han de manejar la atención. Los líderes tienen que ayudar a los individuos a ver y sentir cómo sus aportes contribuyen al logro de las metas de la entidad.

Engendrar capacidad organizacional.

La capacidad organizacional se refiere a los procesos, prácticas y actividades que crean valor para la organización. Los líderes tienen que ser capaces de traducir el rumbo organizacional en directivas, la visión en práctica y el propósito en proceso.

La capacidad representa la identidad de la empresa o institución educativa tal como la perciben tanto los empleados como los clientes o usuarios.

Exige líderes que exhiban por lo menos estas habilidades: forjar la infraestructura organizacional, aprovechar la diversidad, desarrollar equipos, diseñar sistemas de recursos humanos y hacer realidad el cambio.

Líder autocrático

De origen griego, la palabra autocracia significa gobernarse a sí mismo, es decir, el poder ilimitado en las manos de una sola persona.

Las autocracias son, entonces, formas de organización en donde el poder de decidir lo tiene una persona o un grupo de personas. La autocracia donde la autoridad manda de acuerdo a su propia voluntad, sin considerar la de los demás.

Por ello los líderes autocráticos:

- Determinan todas las normas del grupo.
- Dicta las técnicas y pasos de la actividad, uno a la vez, para luego finalmente incorporar un plan incierto dentro de la organización general del grupo.
- Es personal en sus elogios y crítica, se mantiene apartado de participar, excepto al demostrar las técnicas.

Líder participativo

La dirección participativa se basa en un concepto positivo de la posición existencial: (yo estoy bien- tú estás bien). Se considera que la gente es buena en general, aspira a lo mejor y la manera de llegar grandes logros es encaminar los esfuerzos de todos hacia un fin común.

Las personas tienen sus valores, motivaciones, necesidades y sentimientos ya sean mandos o colaboradores; lo importante radica en entender y encauzar las relaciones del equipo.

El mando participativo tiene el poder controlado y limitado a su campo de delegación. Técnicas como resolución de problemas, reuniones, delegación, comunicación, calidad, organización, son estudiadas y desarrolladas adaptándose a las necesidades propias de la empresa y de las personas que la componen.

Los conflictos se tratan, se abordan y se resuelven con la participación de las partes implicadas. El clima de trabajo es sano, positivo, motivador y la imagen de empresa, mandos y colaboradores es de verdaderos líderes triunfadores. Los trabajadores se sienten orgullosos de pertenecer a una empresa de la que emana un sano prestigio.

Líder organizador

Es aquel que establece relaciones jerárquicas y de responsabilidad. Se rodea de buenos colaboradores, los deja trabajar solos y cuando tienen problemas los ayudan; es discreto por respeto a los demás.

Líder burócrata

Son los que dirigen a la organización desde su oficina, estructuran las organizaciones sobre la base de un sistema engorroso de trámites y requisitos, otorgan gran importancia al estatus social, son soberbios y conflictivos, no son solidarios con sus colaboradores e inducen a que les sientan miedo. No están encuadrados en la realidad, por lo que toman decisiones sin criterios y equivocadas.

Líder emprendedor

Dirige a sus colaboradores para que tengan los mejores resultados, tienen iniciativa y motivación: impulsa a su gente hacia la consecución de los objetivos propuestos, establece las relaciones jerárquicas claras. No hace nada al azar, actúa con frialdad y realismo, combina la dureza y la bondad; sabe ganarse el respeto de los demás.

Líder técnico

Conformado por profesionales técnicos y especialistas competentes, son objetivos y realistas dándole más importancia a la parte técnica. Estos líderes son exigentes, buscan resultados y se rodean de colaboradores.

Líder oportunista

Son líderes que practican con frecuencia la ley de la jungla, son manipuladores y comodines, se sobrestiman demasiado y presionan a otros para obtener lo que desean; siembran intrigas y cizañas, fingen sus verdaderos sentimientos para conseguir sus objetivos ambiciosos, siempre quieren salirse con la suya, son inteligentes y hábiles para manipular al grupo, son egoístas y desleales.

Enfoques relacionales del liderazgo

Concibe al liderazgo como el resultado de una relación interpersonal. Un proceso de influencia mutua entre líder y seguidor, con las siguientes subsecciones:

El liderazgo transaccional: que se define como una relación de influencia entendida como intercambio, en la que el seguidor cede en su comportamiento adhiriéndose al líder a cambio de recibir algo.

El liderazgo transformacional: que se define como una relación de influencia en la que el papel del líder consiste en provocar cambios en convicciones y actitudes para generar compromiso y adhesión.

El liderazgo servidor: que se define como una relación de influencia en la que el líder arrastra a los demás a través del servicio que les presta, sin siquiera pretenderlo, logrando adhesión mediante la generación de confianza.

Análisis

Desde la antigüedad existieron líderes que nos han dejado un legado de grandes saberes e ideales: un verdadero líder educativo educa, orienta y guía a sus docentes; un verdadero líder administrador o gerente busca que toda la comunidad educativa se sitúe en los estándares de calidad, sea competitiva con otras instituciones y tomando decisiones positivas para la organización.

2.3. Teorías acerca de estilos de liderazgo

2.3.1. Teoría de liderazgo situacional:

En la página <http://es.geocities.com/herprofesor2000/etica1.html> se indica: "Hersey y Blanchard, esta teoría señala que los niveles de conducta directiva y de apoyo de un líder deben basarse en el nivel de disposición del personal. El comportamiento directivo ocurre cuando un líder se sirve de la comunicación unidireccional para detallar los deberes a sus seguidores".

También describe que "El comportamiento de apoyo se da cuando el líder se sirve de la comunicación bi-direccional para escuchar, alentar e involucrar a sus seguidores en la toma de decisiones. La disposición es la capacidad de un subordinado para establecer metas altas pero alcanzables en relación con sus

tareas, así como su buena voluntad para aceptar la responsabilidad de su cumplimiento.”

2.3.2. Teoría mecanicista:

Moreno Cerrillo Quintina Martín (2007,86). En su texto nos da a conocer que:

Según Frederick W. Taylor, la organización posee una estructura racional que funciona como un mecanismo regular, lo que hace su proceso completamente predecible.

Las competencias atribuidas a los niveles superiores de la jerarquía los constituyen en expertos en cuestiones de personal, presupuesto y evaluación.

La toma de decisiones y la resolución de problemas se enfocan como procesos lineales y racionales, y la configuración organizativa se caracteriza por su planteamiento cerrado, al no tomar en consideración sus interacciones con el exterior y a través de la gestión se tiende a evitar todo posible conflicto.

2.3.3. Teoría de las relaciones humanas:

Moreno Cerrillo Quintina Martín (2007,91). Es muy claro al manifestar en su texto tomado de: “Elton Mayo, constituye un lugar común actualmente enfatizar la satisfacción en el trabajo, la calidad de vida en la organización y la participación en la toma de decisiones.

La teoría de las relaciones humanas introdujo el estudio de las variables psicosociales, al otorgar gran importancia al estado de las relaciones entre los individuos y a sus procesos de desarrollo, así como a las actitudes de los miembros hacia los diferentes aspectos de la organización.

Esta teoría enfatiza la incidencia social, incluso en las tareas que requieren mayor esfuerzo muscular.

Una organización no podrá ser eficaz, aunque esté bien gestionada, si olvida el ámbito interpersonal, por lo que el entrenamiento en dinámica de grupos se considera de interés.”

2.3.4. Teoría Y:

La página ([http://www.monografias.com/gestión educativa](http://www.monografias.com/gestión%20educativa). 2010) expresa: “Argyris Chis, estilo de liderazgo en el que los líderes creen que las personas tienen interés por el trabajo, están dispuestas a cooperar y poseen actitudes positivas. En este caso los líderes adoptan un estilo de liderazgo participativo consultando y pidiendo opiniones a su personal”.

2.3.5. Teoría de la contingencia:

Es muy relevante en manifestar Moreno Cerrillo Quintina Martín (2007,91) supone una fuerte ruptura con la convicción sobre la existencia de un modelo ideal de organización, por cuanto postula que un único modelo no es capaz de garantizar la eficacia de todas las organizaciones.

El núcleo de la teoría de la contingencia está constituido por la respuesta predecible por las circunstancias cambiantes del entorno.

Los enfoques de la contingencia estructural (Lawrence y Lorsch; Lorsch y Morse) y de la gerencia situacional (Hersey y Blanchard). Todos ellos postulan que para asegurar la eficacia de una organización, su configuración tiene que adaptarse a los factores que definen su situación; mantienen que existe un modelo ideal, pero para cada tipo de situación.

Incluye la teoría de la configuración (Kahandwalla; Mintzberg; Miller y Friesen), caracterizada porque, en lugar de analizar las relaciones entre los distintos tipos de variables de la organización de una manera lineal, enfoca su análisis

hacia la serie completa de elementos que forman el marco organizativo al considerar que las relaciones entre ellos actúan en toda dirección.

La consistencia entre los elementos en el conjunto de la organización equivale al ajuste máximo que necesariamente proviene de las características inherentes a cada uno, en sus relaciones con los demás y con el todo.

Ello lleva a considerar que para cada conjunto de elementos habría configuración ideal y autónoma, una combinación ganadora que tiene, por supuesto, que ser identificada o descubierta.

Análisis

Las organizaciones están haciendo esfuerzos por resolver los problemas complejos que afligen en los medios científicos, tecnológicos y políticos. No son ni el dinero, ni la capacidad organizativa, ni siquiera los conocimientos, los que faltan para mejorar el mundo, sino el liderazgo moral necesario. Tener un liderazgo que está plenamente consciente de las dinámicas de desintegración-integración que caracterizan a nuestra época y que se alinean con los procesos de integración.

De los diferentes tipos de líderes, el democrático toma varios pasos en la dirección correcta. La mayoría de las personas son los productos de un proceso largo y complejo de socialización que comienza durante la infancia.

Así, si una persona desea cambiar o transformar su comportamiento, hace sentido que comience por cambiar esos modelos mentales que generan y sostienen los patrones de comportamiento que él desea cambiar. El modelo de liderazgo ejercido por cada persona está estrechamente relacionado con sus convicciones fundamentales acerca de la naturaleza humana.

Desde mi punto de vista las autoridades de los diferentes centros educativos de nuestro país poseen un tipo de liderazgo, muchas veces se escuchan a

maestros de diversos planteles ensalzar a su administrador educativo o simplemente desacreditarlo por la forma en que conduce su trabajo. Considero que como docentes debemos tratar de mejorar en lo personal y profesional, así transformar este sistema educativo que actualmente promueve el mejoramiento académico.

Cada líder institucional debe poseer cualidades morales, éticas y profesionales para encaminar el progreso de su institución, con proyectos que mejoren la calidad de enseñanza-aprendizaje. No olvidemos que en sus manos se encuentra el futuro institucional y poder situarse en los mejores estándares que hoy nuestro País necesita.

2.4 Diferencia entre directivo y líder

Dávalos V. Luís, (1998, p.18) opina que para tener claro esta diferencia se describe lo que es un directivo (Director).

“El director es eficaz cuando posee un liderazgo activo, siendo muy esencial para una escuela innovadora y de éxito, pero que, involucra cada vez más a sus profesores, dándoles mayor participación en la toma de decisiones. Comparte su liderazgo estableciendo quien ostenta la competencia para un determinado propósito”.

Cualidades y comportamientos de los directores eficientes

- Tienen una visión clara de lo que pueden ser sus escuelas y motivan a todo el personal a trabajar en la materialización de esa visión.
- Tienen expectativas elevadas tanto sobre el desempeño del alumno como del trabajo del profesorado.

- Observan a los profesores en el salón de clases y les ofrecen una retroalimentación positiva y constructiva, con el propósito de solucionar los problemas y mejorar la enseñanza.
- Fomentan la utilización eficaz del tiempo de enseñanza y diseñan procedimientos para reducir al máximo las interrupciones.
- Emplean creativamente los recursos materiales y humanos.
- Dan seguimiento y evalúan continuamente el rendimiento colectivo de los alumnos, y emplean la información para guiar la planificación docente.

Según Moreno Cerrillo Quintina Martín (2007,312). Las competencias que viene otorgando la legislación a la figura directiva son las siguientes:

- Ostenta la representación del centro.
- Representa a la administración educativa y comunica los planteamientos, aspiraciones y necesidades de sus miembros.
- Dirige y coordina las actividades del centro.
- Ejerce la dirección pedagógica, promueve la innovación educativa y planes para la consecución de objetivos descritos en el PEI.
- Garantiza el cumplimiento de las leyes y demás disposiciones legales.
- Ejerce la jefatura de todo el personal adscrito al centro.
- Favorece la convivencia en el centro y la resolución de los conflictos.
- Impulsa la colaboración de las familias en relación al centro escolar.
- Fomenta un clima escolar que favorece el estudio y la formación integral en conocimientos y valores.
- Impulsa las evaluaciones internas y colabora en las evaluaciones externas y en la evaluación del profesorado.

- Convoca y preside los actos académicos y las sesiones del consejo escolar y del claustro de docentes, y ejecuta los acuerdos adoptados en el ámbito de sus competencias.
- Realiza contrataciones, autoriza gastos de acuerdo al presupuesto, ordena pagos, certifica documentos oficiales.
- Propone el nombramiento y cese de los miembros del equipo directivo, previa información al claustro y a los consejos directivos pertinentes.

Líder es una persona capaz de saber lo que quiere tanto a nivel profesional, como personal, está consciente de su fuerza y de sus debilidades; saben trabajar en equipo, no se asustan de nada, les gusta el riesgo, son osados.

Se ganan el respeto de los demás con su por su manera de ser, sus constantes ganas de aprender y su profesionalismo: son leales y sinceros, nunca venden su integridad. Reconocen la presencia de otro líder con más capacidades, tiene pasión por la vida y los nuevos retos.

Un directivo en cambio, se siente comprometido con la organización debe tener la facultad o virtud de dirigir con propiedad, además se siente responsable con la organización, ya que debe responder a la confianza que tienen sus colegas.

Un cargo directivo conlleva a que demuestre su capacidad, que tome decisiones acertadas demostrando capacidad de liderazgo.

Análisis

Un directivo mantiene responsabilidad de todo cuanto esté a su cargo; institución, docentes, estudiantes, recursos, etc. Considera la autoridad como un don de mando y actúa como jefe manejando a las personas como fichas.

El líder es la persona que se involucra considerando su autoridad un privilegio de servicio e inspira confianza ante los demás.

2.5. Los valores y la educación

¿Qué son los valores?

Según Chavarría Olarte Marcela, (2007,57.) manifiesta: “En todas las épocas se ha hablado de un modo u otro de los valores. Sin embargo, difícilmente logramos ponernos de acuerdo sobre qué son y cuáles son éstos, pues lo cierto es que a lo largo de la historia todos los pueblos han considerado valiosos sus descubrimientos, sus costumbres, su arte, su religión, su forma de vida, etc.”.

Según Chavarría: los valores se notan, entre otras cosas, cuando:

- Se hacen rendir los recursos materiales
- Existen lazos y manifestaciones afectivas positivas entre los sujetos.
- Se gusta del orden, la limpieza y la armonía en el lugar donde se vive.
- Se busca la paz y el progreso del grupo.
- Se reconoce la existencia de un Ser Supremo.
- Se aprecia y se cuida la salud del cuerpo.
- Se da espacio al estudio y al descubrimiento científico.
- Se identifican las conductas del bien y se diferencian del mal.

- Se favorece la contemplación y expresión artística.

Manifiesta Chavarría Olarte Marcela, (2007,8.). “La educación en los valores es nuestra tarea y nuestro compromiso por toda la vida. En cuanto a educadores debemos entender que la educación se opera en diferentes ámbitos, cada uno de los cuales tiene su responsabilidad específica en la integración de todos los valores para buscar el perfeccionamiento humano.”

La página (<http://www.gestiopolis.com/canales5/eco/tipoestu.htm>,) es claro en indicar que muchos dicen que el valor es un parámetro, un punto de referencia, un atributo de sentido que le damos a aquello que realmente vale la pena para nosotros. Un valor es lo que debe ser. En consecuencia, los valores y la valoración que hagamos de parte de nuestra subjetividad (relativo al modo de pensar o sentir cada sujeto).

Si hoy se ha sido justo en una acción, es necesario que las acciones que se realicen en el futuro sigan siéndolo. Ejercitar valores no es una tarea que acaba con un sólo acto, pues siempre, y a través de nuestras acciones, estamos poniendo en práctica nuestros valores.

Por otra parte, no sólo existen juicios de aprobación o de desaprobación de un valor. Hay juicios de preferencia, sobre todo cuando existe un conflicto entre dos valores y se opta por uno de ellos.

Los valores humanos son aquellos bienes que pertenecen a nuestra naturaleza como personas y que, en cierto sentido, nos humanizan, porque mejoran nuestra condición de personas y perfeccionan nuestra naturaleza humana.

Educación en valores

Chavarría Olarte Marcela,(2007,67) en su texto dice: “Para los educadores, padres o profesores; los valores son un tema insoslayable, pugnar por la educación en valores no es una moda, sino la esencia misma de la acción educativa. La educación o es en valores o no es tal, pues los valores son el contenido de la educación”.

Los valores humanos son aquellos bienes que pertenecen a nuestra naturaleza como personas y nos humanizan, porque mejoran nuestra condición de personas y perfeccionan nuestra forma de vida en el ámbito profesional.

Piaget y el desarrollo moral

El desarrollo moral corre paralelo al desarrollo cognitivo y de la personalidad. Ya en su momento, Jean Piaget estableció que el desarrollo moral de una persona transcurría en dos etapas:

- La primera, llamada moralidad de la prohibición o moral heterónoma, se da cuenta el sujeto y descubre que es necesario actuar de acuerdo con las reglas, pues la norma es impuesta por la autoridad externa.
- La segunda etapa se denomina moralidad de cooperación o autónoma. Ya que al entrar a un mundo con diferentes puntos de vista, la moral se flexibiliza y se emiten juicios teniendo en cuenta las intenciones que hay detrás de una conducta.

FIGURA 2



Fig. Tomada del texto "Cómo desarrollar competencias" pág. 310, consulta (17/01/2011)

La Importancia de los Valores en la Dimensión Social, Personal y Profesional.

En la página (<http://www.gestiopolis.com/canales5/eco/tipoestu.htm>,) nos indica que, después de haber caracterizado la Ética como disciplina filosófica y de haberla relacionada con diversas ciencias y actos, corresponde determinar la importancia de los valores en la Ética y, en general, en la vida humana. No puede concebirse la vida humana, sin ideales, sin una tabla de valores que la apoye.

Son muchas las definiciones que existen para explicar este concepto. En sentido amplio consideramos como valor todo aquello que favorece la plena realización del hombre como persona.

Los valores influyen decisivamente en la existencia, son nuestra autodefinición como personas, ocupan el primer lugar en nuestro orden de prioridades, y orientan nuestras decisiones.

Los valores se adquieren y se configuran a lo largo de toda la vida.

Podemos precisar el concepto moderno de valor; sin embargo, no es fácil formular una definición exacta. Citemos algunas definiciones entre muchas otras:

- Valor es todo lo que favorece el desarrollo y realización del hombre como persona.
- Valor es algo deseable y estimable para una persona o para un grupo de personas.
- Valor es una cualidad que percibimos en un objeto o en una persona y que nos puede complementar y perfeccionar.
- Valor es algo digno de ser buscado por alguien.

- Valor es una cualidad de las cosas o personas, que corresponde a alguna necesidad del ser humano.
- Valor es el grado de excelencia de una persona o cosa.

En este devenir tenemos a los medios de comunicación social que contribuyen ampliamente con la distorsión de los valores que predominan en la sociedad. Ejemplos sobran en este sentido. Como factor de equilibrio (o desequilibrio) están los padres y los docentes (con sus juicios de valor ya establecidos), los cuales quieren transmitir a los suyos: hijos y alumnos respectivamente.

Los padres deciden a que escuela asistirá su hijo en la cual a su vez los docentes asumen la complicada tarea de ayudar a sus alumnos a tomar decisiones en función de sus valores.

El valor se convierte entonces en aquello a lo que se aspira, se desea, en cuánto representa un atractivo o un bien estimable que traerá satisfacciones o mejoras en un individuo y en la sociedad. Como consecuencia los valores son inspiradores de la conducta del hombre. Así pues, el valor, adquiere una gran importancia por cuanto se convierte en un elemento motivador de las acciones y del comportamiento del hombre.

Desde otro punto de vista se tiene que los valores suscitan o inspiran juicios. Se constituyen en puntos de referencia para emitir juicios sobre un comportamiento, un hecho o un objeto. Son los llamados juicios de valor

Valores y Actitudes de la Dimensión Personal y Social

Guillén Parra Manuel (2006, 4), indica que corresponde a la valoración de la persona en sí misma, es decir, a la autovaloración, al desarrollo de una

conciencia sobre la propia dignidad personal, y esto determina la atención y desarrollo de valores. Y en su cita textual dice:

“Quien actúa con justicia de modo habitual, es persona justa, algo que además de generar confianza en el propio obrar y satisfacción personal, supone el reconocimiento como tal. La persona justa es conocida por sus obras y por ello digna de confianza”.

Guillén Parra Manuel, (2006, 6) dice:

“El bien se presenta como aquello a lo que todos aspiramos, en sus diversas manifestaciones y para lograrlos descubrimos los modos más o menos correctos, las normas de actuación que sirven de guía para obrar en la práctica.”

Chavarría Olarte Marcela (2007,59) indica:

“Todo ser, sabemos, está compuesto por sustancia y accidentes. La sustancia hace referencia a su esencia y los accidentes a rasgos particulares de su existencia. Partiendo de lo anterior, los valores serían cualidades accidentales a los seres, rasgos positivos que particularizan su sustancia”.

3. METODOLOGÍA

El siguiente trabajo de investigación se realizó en la Escuela Fiscal Mixta No. 2 "MERCEDES MORENO IRIGOYEN" que está ubicada en la parroquia José Luís Tamayo - del cantón Salinas - de la provincia de Santa Elena.

La institución labora en jornada matutina, alberga estudiantes de nivel social - económico medio y de escasos recursos, los años básicos que posee y atiende son del primero hasta el séptimo. Cabe destacar que brinda enseñanza de computación desde hace 5 años, procurando atender a los estudiantes de acuerdo a la demanda actual en cuanto a tecnología.

3.1 Participantes

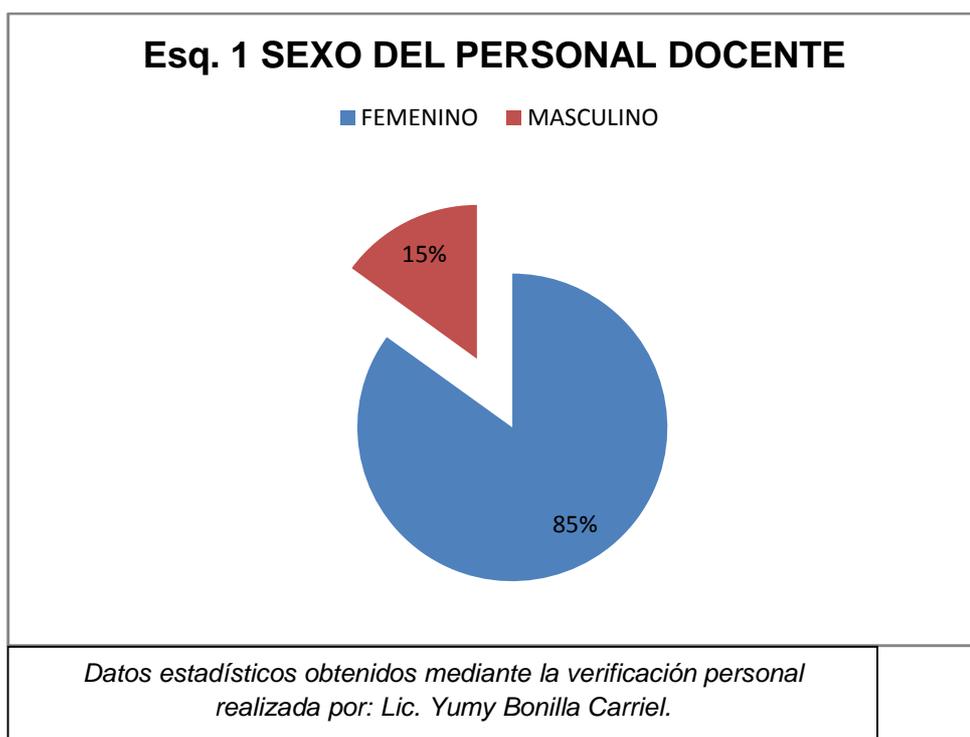
En la escuela fiscal mixta No 2 "Mercedes Moreno Irigoyen" se escogió una muestra del personal docente, estudiantes, padres de familia y se tomó en consideración los datos que se obtuvieron de la directora del plantel. En forma detallada se da a conocer la manera que fue escogida la muestra y cómo se desarrolló este trabajo de investigación.

Se describe detalladamente a toda la población que existe en la escuela: Directora, Personal Docente y estudiantes clasificados en tablas de la siguiente manera; tabla No 1 Personal Docente por sexo, tabla No 2 Personal Docente por edad, tabla No 3 Personal Docente por años de experiencia, tabla No 4 Personal Docente por títulos académicos, tabla No 5 población estudiantil por sexo y tabla No 6 población estudiantil por edad.

TABLA N° 1

Personal docente de la Escuela Fiscal Mixta N°2 “Mercedes Moreno Irigoyen” por sexo.

SEXO	NUMERO	%
FEMENINO	17	85%
MASCULINO	3	15%
TOTAL	20	100%

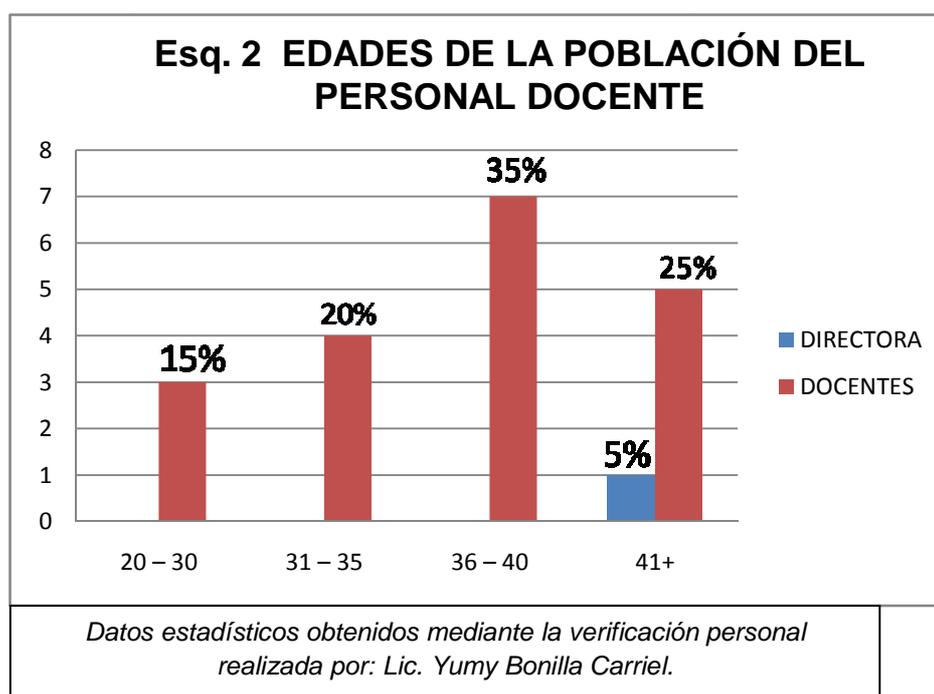


La tabla N° 1 referente al Personal Docente por sexo: en la escuela existe un alto porcentaje de docentes de sexo femenino, esto es 85% y, solamente un 15% de los Docentes son de sexo masculino; es decir, existe un predominio marcado de docentes de sexo femenino.

TABLA Nº 2

Personal docente de la Escuela Fiscal Mixta Nº 2 “Mercedes Moreno Irigoyen” por edad.

CARGO	EDAD	NUMERO	%
DIRECTORA	54	1	5%
DOCENTES	20 – 30	3	15%
	31 – 35	4	20%
	36 – 40	7	35%
	41.....	5	25%
TOTAL	20 a 54	20	100%



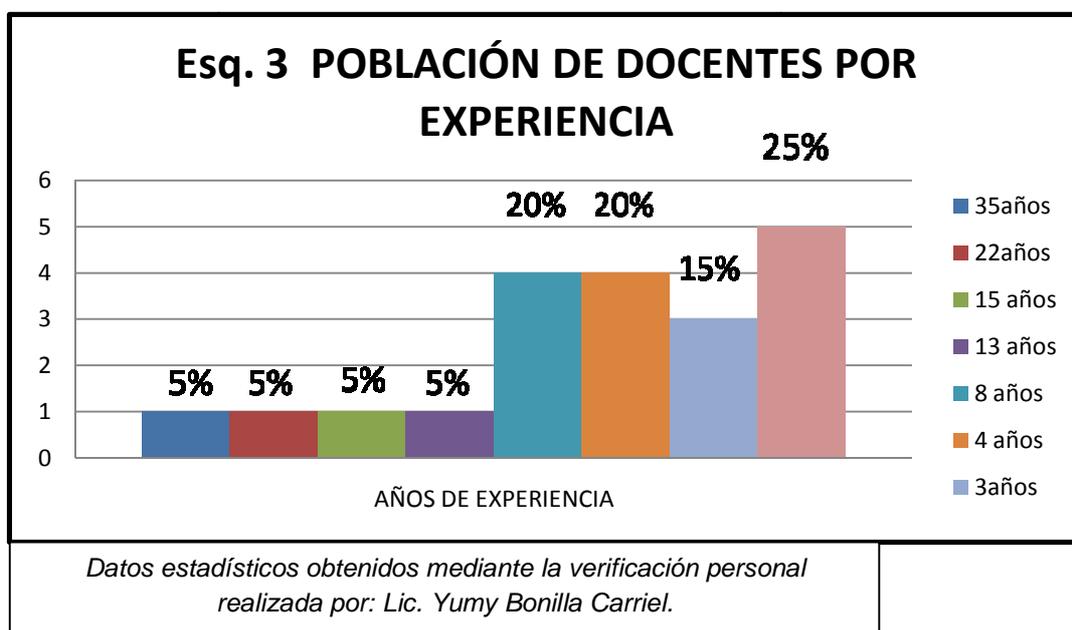
La tabla Nº 2 se puede apreciar que el 25% de los Docentes son adultos, la Directora del plantel también se suma a este grupo con el 5%, total en ambos 30%; el 35% su edad fluctúa entre 36 a 40 años, estableciendo un grupo de docentes relativamente jóvenes donde sumados los del grupo de 31 a 35 años

con un 20%, sumados ambos dan un total de 55%; en cuanto al grupo de docentes jóvenes solamente existe un 15%.

TABLA Nº 3

Personal docente de la Escuela Fiscal Mixta Nº 2 “Mercedes Moreno Irigoyen” clasificados por años de experiencia.

AÑOS DE EXPERIENCIA	NÚMERO	%
35años	1	5%
22años	1	5%
15 años	1	5%
13 años	1	5%
8 años	4	20%
4 años	4	20%
3años	3	15%
2 años	5	25%
TOTAL	20	100%

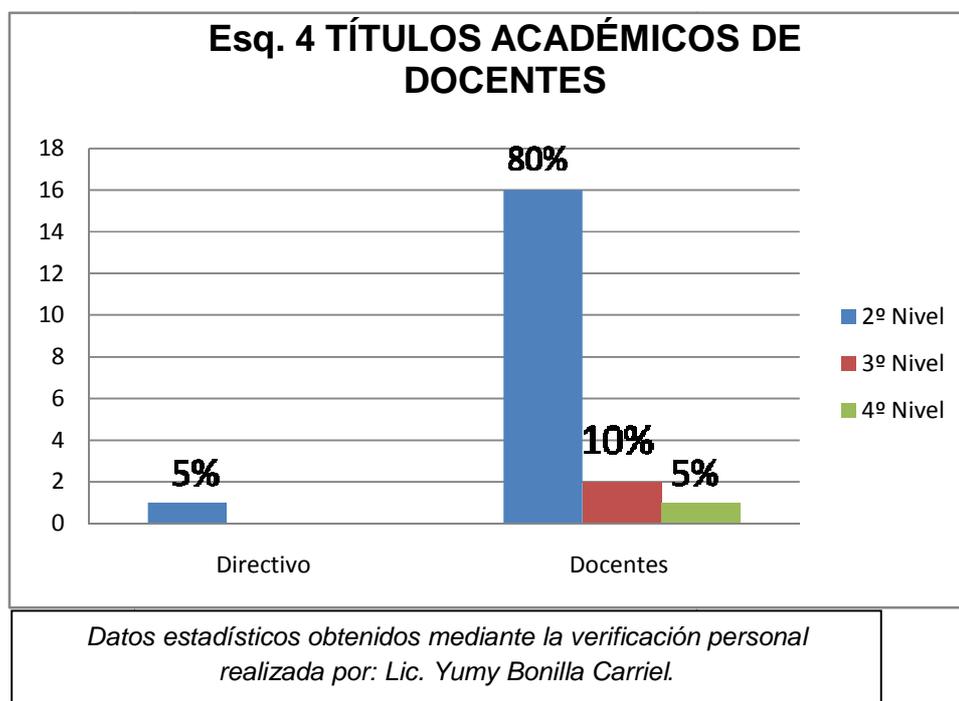


La tabla N° 3 se puede constatar que predomina un marcado grupo de docentes con pocos años de experiencia, el 25% solamente tienen dos años de experiencia, seguido de un 15% con tres años, el 20% cuatro años, otro 20% con ocho años: existen pocos maestros que poseen muchos años de experiencia quedando establecido; un 5% con 13 años, otro 5% tiene 15 años, al igual un 5% tiene 22 años y, un 5% con 35 años de experiencia.

TABLA N° 4

Personal docente de la Escuela Fiscal Mixta N° 2 “Mercedes Moreno Irigoyen” clasificados por títulos académicos.

Personal	2º Nivel		3º Nivel		4º Nivel	
	Número	%	Número	%	Número	%
Directivo	1	5%				
Docentes	16	80%	2	10%	1	5%

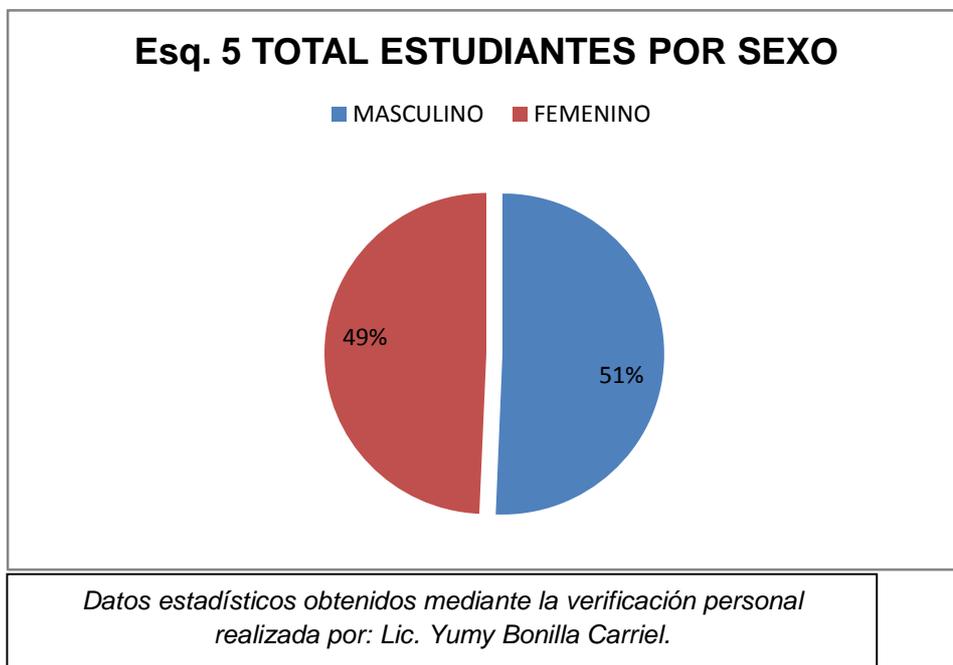


La tabla N° 4 podemos establecer que: a pesar de las exigencias que se contemplan en la nueva Ley Orgánica de Educación referente a que los docentes deben poseer títulos académicos, en el establecimiento solamente un 5% posee título de cuarto nivel, seguido de un 10% que ha obtenido títulos de tercer nivel y, un marcado 80% con títulos de segundo nivel. Cabe destacar que actualmente una docente posee el título de Magíster y dos con título de Licenciadas.

TABLA N° 5

Total de la población estudiantil de la Escuela Fiscal Mixta N°2 "Mercedes Moreno Irigoyen".

SEXO	CANTIDAD	%
MASCULINO	186	50,7%
FEMENINO	181	49,3%
TOTAL	367	100%

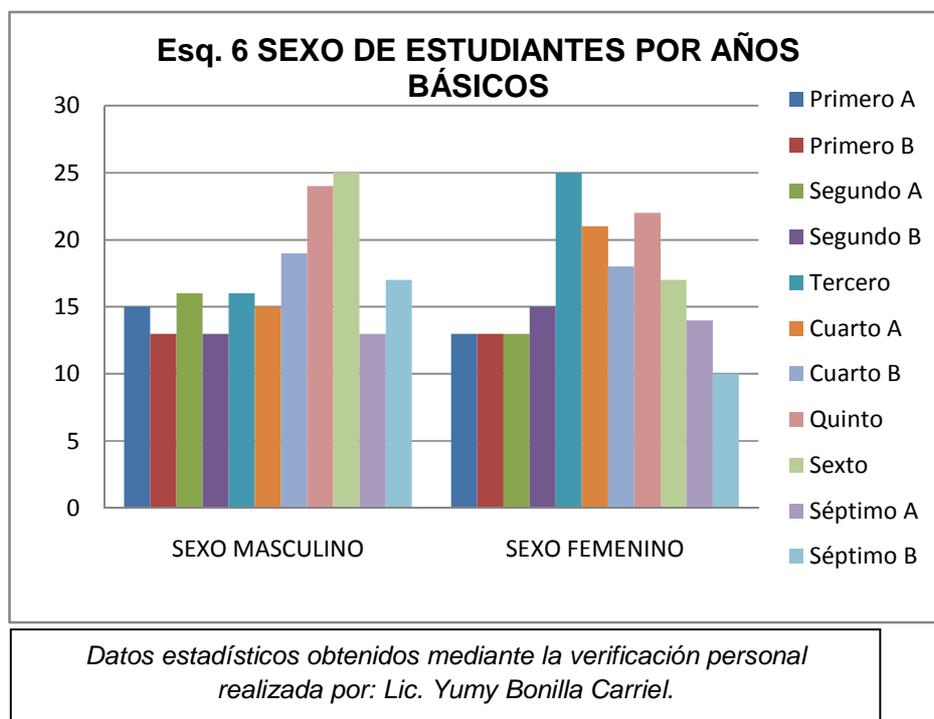


La tabla N° 5 describe claramente que la escuela es mixta, esto es debido a que el 50,7% son varones y un 49,3% son mujeres, determinando ser relativamente equitativa con un mínimo de diferencia en predominio del sexo masculino.

TABLA Nº 6

Población estudiantil de la Escuela Fiscal Mixta Nº 2 “Mercedes Moreno Irigoyen” por sexo según los años básicos.

AÑOS BÁSICOS	SEXO MASCULINO	SEXO FEMENINO
Primero A	15	13
Primero B	13	13
Segundo A	16	13
Segundo B	13	15
Tercero	16	25
Cuarto A	15	21
Cuarto B	19	18
Quinto	24	22
Sexto	25	17
Séptimo A	13	14
Séptimo B	17	10
TOTAL	186	181

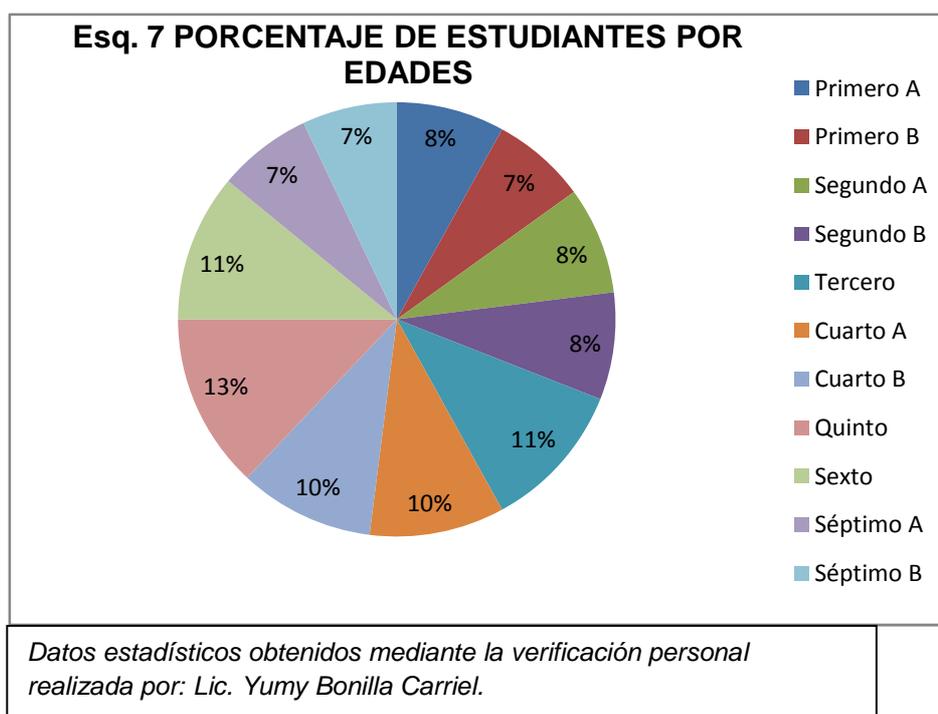


La tabla N° 6 podemos corroborar lo enunciado en la tabla N°5.

TABLA Nº 7

AÑO BÁSICO	EDAD PROMEDIO	NÚMERO	%
Primero A	5 a 6 años	28	8%
Primero B	5 a 6 años	26	7%
Segundo A	6 a 7 años	29	8%
Segundo B	6 a 7 años	28	8%
Tercero	7 a 8 años	41	11%
Cuarto A	8 a 9 años	36	10%
Cuarto B	8 a 9 años	37	10%
Quinto	9 a 10 años	46	13%
Sexto	10 a 11 años	42	11%
Séptimo A	11 a 14 años	27	7%
Séptimo B	11 a 14 años	27	7%
TOTAL	5 a 14 años	367	100%

Población estudiantil de la Escuela Fiscal Mixta N° 2 “Mercedes Moreno Irigoyen” por edad.



En la actualidad la escuela aumentó el número de estudiantes a comparación del año anterior, en la tabla N° 6 se detalla que existe un 15% en el primer año, 16% en segundo año, 11% en tercero, 20% en cuarto, 13% en quinto año, 11% en sexto año, 14% en séptimo año básico. Se consideró a los estudiantes del séptimo año básico para la muestra aleatoria, debido a que ellos ya han estado varios años en el plantel, además tienen un mayor conocimiento sobre la realidad en cuanto a la organización, gestión, liderazgo y formación en valores que se ha venido desarrollando en los últimos años en la institución.

3.2 MATERIALES E INSTRUMENTOS

Los materiales e instrumentos que se han utilizado en este trabajo de investigación como: libros de registros, copias, materiales de escritorio, computadora, etc., han servido para conocer el grado de conocimiento sobre lo que se refiere a gestión, liderazgo y valores dentro de la institución, siendo los mismos; la encuesta y entrevista, además de observar los instrumentos curriculares existentes en el presente período lectivo. Las encuestas fueron dirigidas: a la directora del plantel, maestros(as), estudiantes y padres de familia; se realizó en forma especial una entrevista a la señora directora.

Se considera que estos materiales e instrumentos han permitido que tanto directivo, docentes, estudiantes y padres de familia puedan conocer el interés de promover acciones, que permitan en el futuro solucionar situaciones problemáticas para mejorar el desempeño y progreso de la institución.

Se realizó la encuesta y entrevista a la directora del plantel dándole a conocer que sus respuestas serán de gran validez para el trabajo de investigación, sin olvidar que las mismas deben ser contestadas con honestidad.

Al aplicar la encuesta a los docentes claramente se manifestó la forma de cómo está estructurada y que sus respuestas permiten visualizar sobre los cambios posibles dentro de la institución, tratando de despejar dudas en alguna de las interrogantes planteadas y obtener datos que sean relevantes para optimizar las debilidades que predominan en la institución.

La encuesta realizada a los estudiantes fue muy productiva, ha sido la forma de conocer lo que piensan realmente sobre el liderazgo que mantienen tanto los docentes como la autoridad del plantel y los valores que deben prevalecer en una organización educativa.

Al realizar la encuesta a los padres de familia puedo manifestar que se sintieron motivados, el conocer que dicha encuesta investigativa impulsará el desarrollo y progreso del centro educativo, por tal motivo no hubo inconvenientes al aplicarlos ya que se dio la explicación debida para que puedan contestar sin ningún inconveniente cada una de las preguntas.

La investigación realizada permitió descubrir la percepción de todos los miembros de la comunidad educativa sobre: gestión, liderazgo y valores; las encuestas y entrevista están estructuradas de la siguiente manera:

Directivos: consta de 14 preguntas de opción múltiple donde se considera; la forma de organización de los equipos de trabajo, el tamaño de la organización, manual de normas, reglas y procedimientos, consenso en la toma de decisiones, resolución de conflictos, lo que promueve el centro educativo, las habilidades de liderazgo, desempeño y progreso del plantel, lo que promueve el equipo educativo, la gestión pedagógica y lo que se ha realizado en cuanto a planes, programas y proyectos. También se realizó la entrevista que constó de siete preguntas abiertas, las mismas que fueron analizadas e interpretadas.

Personal Docente: consta de 16 preguntas con las alternativas; siempre, a veces, que promueve la gerente educativa y los maestros(as), la perspectiva de los padres de familia, trabajo en equipo, proceso de enseñanza aprendizaje, solución de problemas, actividades de integración, liderazgo y gestión del directivo y valores que predominan.

Estudiantes: consta de 14 preguntas con las alternativas; completamente de acuerdo, de acuerdo, en desacuerdo, completamente en desacuerdo. Se considera; las opiniones de estudiantes y docentes por parte de la directora, la clase de liderazgo que se ejerce, motivación en las clases, actividades innovadoras, métodos de enseñanza, interés en los problemas de los estudiantes, trabajos en grupo, compromiso de los docentes, ética y valores.

Padres de familia: consta de 10 preguntas con las alternativas; siempre, a veces y nunca. Se considera; liderazgo de los maestros(as), ambientes de seguridad que promueve la directora, actualización profesional, gestión administrativa, toma de decisiones, responsabilidad en el rol docente y de gerencia, información que reciben los representantes, ética y valores.

También se utilizó la técnica de la observación que sirvió de base para realizar este proyecto y obtener con mayor precisión información relevante de la realidad de la Institución educativa.

Una vez concluida todas las encuestas dirigidas al personal directivo, docentes, estudiantes y padres de familia, de manera muy especial a la Directora del Plantel se le realizó la entrevista en un ambiente de cordialidad, se solicitó a la dirección del plantel los documentos que posee. Fueron entregados los siguientes documentos:

- Plan operativo anual
- FODA
- Organigrama
- Proyectos educativos
- Currículo

3.3. Método y procedimiento

El método que se ha aplicado ha sido de tipo exploratorio y de tipo descriptivo y según lo investigado puedo construir un marco de referencia teórico-práctico.

Cuando el investigador construye un marco de referencia teórico y práctico puede decirse que este primer nivel de conocimiento es exploratorio, el cual puede complementarse con el descriptivo, según lo que quiera o no el investigador.

Tienen por objeto esencial familiarizarnos con un tema desconocido, novedoso o escasamente estudiado. Son el punto de partida para estudios posteriores de mayor profundidad. Los estudios descriptivos sirven para analizar cómo es y cómo se manifiesta un fenómeno y sus componentes. Permiten detallar el fenómeno estudiado básicamente a través de la medición de uno o más de sus atributos. Por ejemplo como es el caso de las encuestas y entrevistas que se han realizado para la ejecución del proyecto investigativo.

Características:

Fase exploratoria:

- Integra el estadio exploratorio y chequea la presencia de estudios descriptivos, comparativos, analíticos y explicativos.
- Plantea un enunciado predictivo
- Detecta un evento a predecir

Fase descriptiva

- Descripción de la situación preocupante
- Justifica el pronóstico
- Identifica necesidades
- Plantea objetivos generales, predictivo y específicos de niveles anteriores

Referente al procedimiento empleado, comenzó con el permiso respectivo de la Directora del Plantel, siendo la máxima autoridad en la Escuela Fiscal Mixta N° 2 "Mercedes Moreno Irigoyen", posteriormente se procedió a firmar el acta de compromiso en donde se detallaba claramente el compromiso entre ambas partes, sin que se afecte la cotidianeidad en la labor educativa.

Para aplicar la encuesta a la Directora del plantel, ella prefirió que sea en la dirección del plantel en la fecha que consideró oportuna. En cuanto a los docentes algunos prefirieron llevárselos y otros en el mismo día sin ningún inconveniente entregaron el documento. Con los padres de familia se consideró a quienes podían asistir a una reunión. En cuanto a los estudiantes se tomó la muestra con los estudiantes del séptimo año básico.

Una vez obtenidos los resultados se procedió a la tabulación de los datos para elaborar las tablas y gráficos correspondientes.

Análisis

Cabe destacar que si los padres no pueden ser los encargados de incentivar la inteligencia emocional de sus hijos entonces debe serlo la escuela, ya que la mayoría de los estudiantes acuden a ellas por ser una institución social que puede promover la educación en valores. Por eso es muy importante la capacidad del maestro que está encargado de enseñar con el ejemplo.

Los sistemas educativos en este milenio deben contribuir a una educación en valores, encaminada hacia una mejor convivencia dentro de la sociedad. Todos nuestros actos y conductas están impregnados de valor en el sentido no sólo de quien los producen sino de quien es influenciado por ellos, estos actos son sometidos a un juicio que determina si son normalmente buenos o malos.

Nuestra sociedad se sigue desarrollando y evolucionando constantemente, por esta razón los directivos de instituciones deben poseer valores morales y éticos que permitan desarrollarse profesionalmente ante la comunidad educativa.

De acuerdo al análisis realizado, puedo manifestar que todo profesional de la educación que posea valores éticos y morales es un verdadero educador que promueve ante sus estudiantes una cultura enmarcada en virtudes y cualidades que permiten desenvolverse en la sociedad actual.

Las actuales generaciones se apegan mucho a las innovaciones tecnológicas y como docentes debemos encaminar a nuestros estudiantes para que no se desvíen de los parámetros morales, que la sociedad repudia.

Es momento de desarrollar una conciencia moral, un sentido del deber ya al mismo tiempo, incorporar un esquema con el ejemplo hacia valores motivando así un verdadero cambio en la conducta humana.

Hay que destacar que la conducta del docente deberá ser coherente con las enseñanzas que dicta, las mismas no solo se base en sus conocimientos sino en modos de vida, ya que esto le otorga autoridad moral y hace que sus alumnos lo consideren un referente ejemplar.

4. RESULTADOS

4.1 DIAGNÓSTICO,

4.1.1 Los instrumentos de gestión educativa de la escuela fiscal mixta N° 2 “Mercedes Moreno Irigoyen”

4.1.1.1 El manual de organización

En este establecimiento no se ha realizado un manual de organización, a pesar de tener 84 años de trayectoria. Al parecer quienes estuvieron dirigiendo el plantel nunca se preocuparon por un manual que organice en forma estructurada tanto al personal que labora como los instrumentos curriculares.

4.1.1.2 El Código de ética

Tengo conocimiento que cuando se han presentado problemas o situaciones que dañen la integridad física, psicológica, moral, etc. La autoridad del plantel ha actuado basándose en los códigos que se encuentran establecidos en las normas jurídicas. También procuró resolver las situaciones de diversa índole con el apoyo de las autoridades de la comunidad y las educativas, para salvaguardar el estatus en la cual se sitúa este plantel.

4.1.1.3 El plan estratégico

El plan estratégico que la institución educativa ha establecido en el año lectivo 2010-2011 se basa en la capacidad de integrar y participar conjuntamente: estudiantes, educadores, familias y comunidad. Involucrándonos

colectivamente hacia una gestión social solucionando los objetivos que se pretenden alcanzar.

Todo lo que realizamos implica compromisos a largo plazo pues de esta manera se logra superar los problemas existentes en el plantel, al plantear los objetivos, estos son fijados de acuerdo a la realidad de nuestro plantel para producir cambios durante todo el proceso que dura el plan, sin olvidar la importancia que se debe dar al seguimiento del desempeño y al progreso de éste.

El plan estratégico que la institución posee está estructurado en base a un FODA, que se lo realiza durante el período de matrículas para conocer los aspectos internos (fortalezas, debilidades), los aspectos externos (oportunidades, amenazas) que será detallado posteriormente.

4.1.1.4 Plan operativo anual (POA)

El plan operativo de la institución es un instrumento curricular de planificación a corto plazo cuya realización está pensada para un año, éste está basado en un conjunto de proyectos específicos para que a través del logro de objetivos pongamos en práctica dentro de la institución.

La escuela actualmente pertenece al proyecto que se está ejecutando por parte del Ministerio de Educación y Cultura: "Escuelas del buen vivir". Esta oportunidad ha hecho posible que se logre hasta el momento cumplir con un proyecto que fue designado por las autoridades ministeriales, solicitando se utilice material reciclado para construir creativamente trabajos manuales que puedan ser de gran utilidad.

POA

CUADRO 1

REFERENCIA	OBJETIVO	ESTRATEGIAS	RESPONSABLE	TIEMPO	RECURSOS	EVALUACIÓN
Exceso de alumnado	Disminuir el exceso de estudiantes para lograr el proceso aprendizaje de calidad.	<ul style="list-style-type: none"> - Que se mantiene hasta 40 niños/niñas. - Construcción de una nueva aula. - Trámite para crear otra partida para un/una maestra. 	Directora Profesora Comité central	De marzo a abril	Humanos: Supervisión Económicos: FISE Materiales	Coordinar con la Dirección que no se matricule tanto alumnado
Mobiliario en mal estado	Cambiar el mobiliario del 2º año básico que ya cumplió su vida útil para proteger la integridad física de los niños.	Solicitud de la necesidad en la asignación de las escuelas, o a la Prefectura del Guayas y la colaboración de Padres de familia.	Directora Profesora Padres de familia	De marzo a abril	Padres de familia Prefectura del Guayas FISE Dirección provincial Municipio	Obtener el mobiliario adecuado para el 2º año básico para que los niños/niñas sientan satisfacción y agrado en espacio físico asignado.
Ventilación del aula de clases	Comprar ventiladores para lograr un ambiente agradable en el aula de clases.	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar reunión con los padres de familia de 5º año básico. - Analizar la situación. - Someter a votación - Establecer una cuota por Padre de familia (3,50) - Fijar fecha tope a cancelar cuota. - Comprar dos ventiladores en sitios estratégicos. 	Profesora Comité de grado Tesorera Padres de familia Electricista	Mayo 1 al 30 de mayo del 2010	Humanos Materiales y Económicos	Verificar si los ventiladores abastecen en el grado Constatar su buen funcionamiento

POA

REFERENCIA	OBJETIVO	ESTRATEGIAS	RESPONSA- BLE	TIEMPO	RECURSOS	EVALUA- CIÓN
Problemas de salud	Mejorar la salud de los niños y niñas	<ul style="list-style-type: none"> - Conversación con los niños (as) sobre la importancia de mantener un cuerpo sano. - Realizar aseo personal de boca, uñas, orejas, nariz y cabello. - Elaboración de carteles sobre las enfermedades y forma de evitarlos. - Dar charlas a los padres de familia. - Invitar a médicos a dar charlas. 	Profesora Padres de familia Alumnos (as) Médicos	Del 19 de julio al 17 de agosto del 2010	Humanos Materiales de aseo personal Económicos	Controlar y verificar el aseo e higiene de los niños y niñas.
Inasistencia de los niños niñas	Lograr que los niños y niñas asistan a clases todos los días	<ul style="list-style-type: none"> - Conversación con los padres de familia sobre el reglamento del Plantel y Ley de educación. - Dialogar con los niños (as) sobre lo que implica faltar a clases. - Rotular sobre la importancia de asistir diariamente a clases. 	Directora Profesora Padres de familia	Del 25 de junio al 28 de julio del 2010	Materiales Carteles, afiches Humanos	Que los niños y niñas asistan diariamente a clases.

POA

REFERENCIA	OBJETIVO	ESTRATEGIAS	RESPONSABLE	TIEMPO	RECURSOS	EVALUACIÓN
Impuntualidad	Lograr en el presente año lectivo que el 90% de los alumnos lleguen puntuales.	<ul style="list-style-type: none"> - Conversar con los niños. - Dar charlas. - Observar videos. - Puntualizar a los alumnos que la suma de los atrasos representan faltas. 	Director Profesor Padres de familia Alumnos	Año lectivo 2010 – 2011	Profesores Alumnos Padres de familia Videos	Hacer cuadros estadísticos mensuales para verificar si se ha logrado bajar los atrasos de los alumnos.
Agresividad de los alumnos	Lograr que los alumnos dejen de ser agresivos mediante la aplicación de estrategias para que mejoren la relación con los compañeros	<ul style="list-style-type: none"> - Charlas con Padres de familia, talleres. - Presentar carteles. - Videos. - Escuchar canciones. - Trabajar en grupo. - Llenar cuestionarios. - Contestar preguntas. 	Profesores Alumnos Padres de familia	2 de julio al 9 de agosto del 2010	Carteles Talleres Videos	Evaluar cambios de conducta durante todo el año.

4.1.1.6 Reglamento interno y otras regulaciones

La escuela no cuenta con reglamento interno desde sus inicios hasta la actualidad, pues todos los directivos de esta institución no han gestionado para poder elaborarlo.

El año pasado en el mes de noviembre me tomé la libertad de entregar a la nueva directora un proyecto de reglamento interno que fue realizado en un trabajo en el módulo de Legislación, para que ella lo analice y si es menester lo someta a consideración a la Junta de profesores, que a su vez realice los cambios necesarios y podamos decir en lo posterior que ya tendríamos un reglamento interno del plantel que ayudará a controlar situaciones que se presenten y poder darle las soluciones según el caso. Sin reglamento interno no podremos sentirnos respaldados ante diversos problemas como ha sucedido en ocasiones anteriores.

4.1.2. La estructura organizativa del plantel

4.1.2.1. Misión y visión

La escuela está comprometida con la misión y con la visión de lograr los objetivos propuestos que se plantea al inicio de cada año. Tiene la misión de cumplir a cabalidad con lo programado en los planes académicos de cada año básico con la colaboración y participación directa del personal docente que labora; participar en todos los eventos sociales, culturales, pedagógicos y deportivos para que nuestros estudiantes manifiesten sus potenciales en cada uno de estos aspectos.

La visión nuestra es encaminar a los estudiantes para que adquieran todas las destrezas y habilidades necesarias durante el año lectivo y que con fundamentos cognitivos puedan desenvolverse en la vida cotidiana. Además

4.1.1.6 Reglamento interno y otras regulaciones

La escuela no cuenta con reglamento interno desde sus inicios hasta la actualidad, pues todos los directivos de esta institución no han gestionado para poder elaborarlo.

El año pasado en el mes de noviembre me tomé la libertad de entregar a la nueva directora un proyecto de reglamento interno que fue realizado en un trabajo en el módulo de Legislación, para que ella lo analice y si es menester lo someta a consideración a la Junta de profesores, que a su vez realice los cambios necesarios y podamos decir en lo posterior que ya tendríamos un reglamento interno del plantel que ayudará a controlar situaciones que se presenten y poder darle las soluciones según el caso. Sin reglamento interno no podremos sentirnos respaldados ante diversos problemas como ha sucedido en ocasiones anteriores.

4.1.2. La estructura organizativa del plantel

4.1.2.1. Misión y visión

La escuela está comprometida con la misión y con la visión de lograr los objetivos propuestos que se plantea al inicio de cada año. Tiene la misión de cumplir a cabalidad con lo programado en los planes académicos de cada año básico con la colaboración y participación directa del personal docente que labora; participar en todos los eventos sociales, culturales, pedagógicos y deportivos para que nuestros estudiantes manifiesten sus potenciales en cada uno de estos aspectos.

La visión nuestra es encaminar a los estudiantes para que adquieran todas las destrezas y habilidades necesarias durante el año lectivo y que con fundamentos cognitivos puedan desenvolverse en la vida cotidiana. Además

que puedan rendir acorde a las influencias tecnológicas que procuramos tengan los conocimientos necesarios para que adquieran experiencia y puedan satisfacer sus necesidades.

La gestión que se promueve actualmente es por medio del proyecto de "Escuelas del Buen Vivir" que se está llevando a efecto, dicho proyecto es impulsado por el Ministerio de Educación escogiendo algunos centro educativos.

4.1.2.2. El organigrama

La escuela está organizada de la siguiente manera, la autoridad del plantel es la Directora, que en los actuales momentos solamente se encuentra encargada del mismo por la Junta de profesores y el Supervisor de la zona.

Como directora es miembro nato, toma las decisiones que puedan enrumbar en forma positiva o negativa a la institución. Existe una Junta de profesores con la directora a la cabeza, una profesora que funge de secretaria y otra como tesorera.

Además existen comisiones que deben planificar y programar en base a un cronograma las actividades que deben cumplir durante todo el período lectivo. Cada comisión está integrada por un mínimo de tres maestros para que puedan desarrollar las actividades programadas en forma óptima y responsable.

Las comisiones que existen en el plantel son las siguientes:

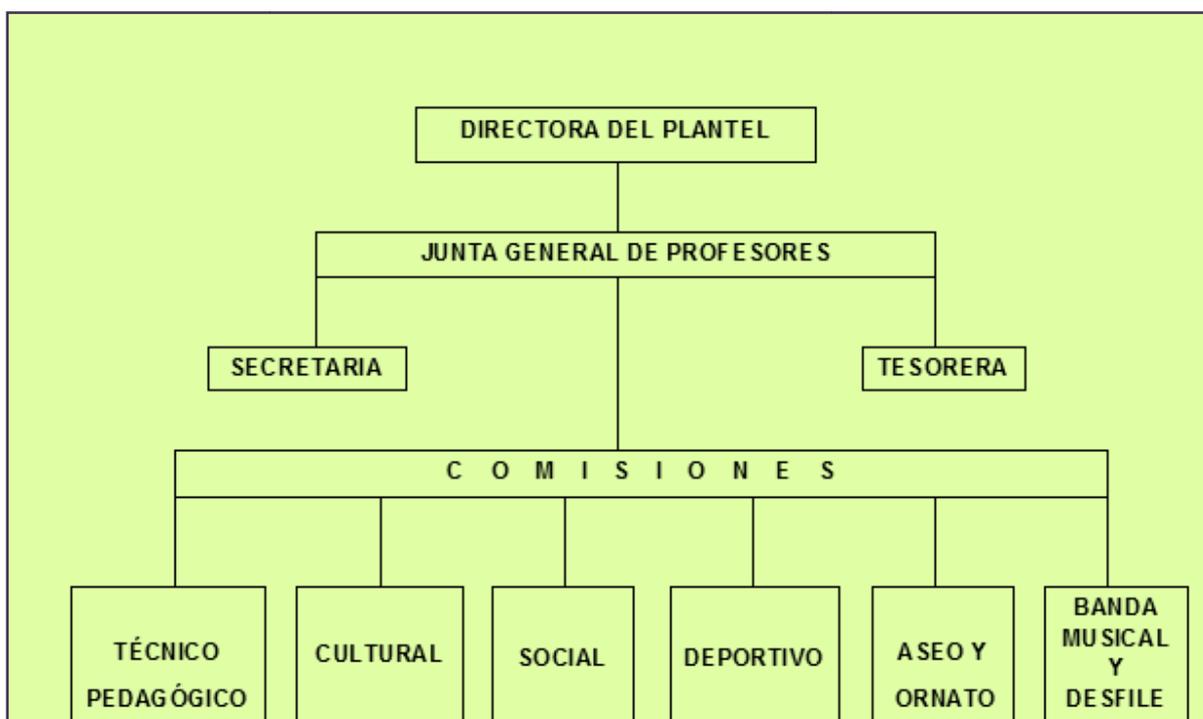
- Comisión técnico-pedagógica
- Comisión cultural
- Comisión social
- Comisión deportiva

- Comisión deportiva
- Comisión de aseo y ornato
- Comisión de banda musical y desfile

El organigrama está plasmado a continuación:

FIGURA 3

ORGANIGRAMA



4.1.2.3. Funciones por áreas y departamentos

Es una escuela o unidad educativa que posee de primero a séptimo año básico; hasta el momento no se está trabajando por áreas, sino que cada profesor tiene a su cargo un año básico.

4.1.2.4. El clima escolar y convivencia con valores.

4.1.2.5. Dimensión pedagógica curricular y valores.

4.1.2.6. Dimensión organizativa operacional y valores.

4.1.2.7. Dimensión administrativa y financiera y valores.

4.1.2.8. Dimensión comunitaria y valores.

Nuestro plantel no posee ninguno de estos instrumentos de gestión educativa. Las autoridades educativas hasta el momento no han dado a conocer que nuestro establecimiento deba poseer dichos instrumentos, por consiguiente ninguna de las autoridades se ha preocupado por planificarlos e inclusive no tenía conocimiento que estos instrumentos de gestión existían.

No obstante considero que las instituciones que puedan darnos información al respecto serían los planteles de nivel medio o superior.

4.1.3. Análisis FODA

4.1.3.1. Fortalezas y debilidades

- La fortaleza que posee el plantel es que tiene un personal docente que está capacitándose continuamente, esto se ve reflejado ya que la escuela pasó por el proceso de evaluación del desempeño que el gobierno actual ha establecido, habiendo salido favorecidos con la calificación de muy bueno.

Posee la escuela material didáctico necesario y en caso de que no hubiere cada maestro se siente con la necesidad de elaborarlo para suplir sus necesidades dentro del aula; en cierta forma cada docente asume su responsabilidad ante los estudiantes y representantes al cumplir con su trabajo en forma idónea.

Los padres de familia de la escuela siempre están predispuestos a colaborar con todas las actividades programadas hacia el adelanto del plantel.

Un aspecto muy importante que es considerado una verdadera fortaleza es que nuestros estudiantes, reciben diariamente su desayuno escolar para que pueda desenvolverse en el aula, también reciben los textos anualmente para que la marcha educativa se lleve de la mejor forma, siendo beneficiados puesto que es un sector en donde se ve reflejada la humildad en ciertos hogares.

De acuerdo a las exigencias tecnológicas que actualmente la sociedad demanda la escuela contribuye de esta manera mediante la enseñanza con recursos audiovisuales innovadores, produciendo aprendizajes en los estudiantes para que puedan desenvolverse en el cotidiano vivir; de ésta manera estamos convencidos de que el personal docente del Plantel se encuentra predispuesto a colaborar con la organización con técnicas y procedimientos que se utilizan al impartir conocimientos.

Cabe destacar que una de las fortalezas primordiales que se posee son las buenas relaciones entre Directora y personal docente.

- Debilidades: ningún plantel se libra en su totalidad de las debilidades. Ya que estos son problemas internos que siempre aparecen y que se necesitan superar.

Una de las debilidades que posee la institución es que no tiene actualizados los documentos curriculares y normas de reglamentos que respalden a la institución sobre la gestión que realiza actualmente. Como es el caso del Plan curricular institucional.

Nuestras debilidades son la falta de comunicación oportuna por parte de las autoridades educativas sobre las actividades que se realizan en las diferentes áreas, además la falta de coordinación no permitió en muchos casos cumplir con ciertas actividades que requerían de importancia.

Existen ciertos representantes que por su irresponsabilidad no ayudan a sus hijos en las tareas escolares, por ende no cumplen como debería serlo. También se nota en ciertos estudiantes que faltan a clases por salud. En la parte de la infraestructura del plantel, ciertas dependencias se encuentran en deterioro y no existe un bar escolar que satisfaga las necesidades alimenticias.

4.1.3.2 Oportunidades y amenazas

- Oportunidades: Actualmente la escuela está siendo beneficiada por parte del Gobierno Nacional a través del Ministerio de Educación y Cultura conjuntamente con el DINSE. Con el compromiso de solucionar las falencias en cuanto a infraestructura.

Otra de las oportunidades que posee la Institución es que se encuentra ubicada en el centro de la Comunidad y que por su trayectoria es la Escuela más concurrida del sector.

El gobierno está lanzando un proyecto de escuela para padres, esperamos que nuestra escuela sea considerada y poder avanzar en forma óptima.

– Amenazas: El incremento de la delincuencia que existe en la zona, grupos pandilleros, juegos electrónicos y lugares que expenden bebidas alcohólicas se han convertido en una gran amenaza, puesto que los estudiantes no solamente están afectados en el entorno escolar sino también en el entorno social y familiar. Estoy consciente que esto se debe a que la escuela se encuentra ubicada en zona rural en donde la mayoría de las familias se dedican a la pesca, a la guardianía, albañilería y ebanistería.

4.1.3.3. MATRIZ 1

DIAGNOSTICO SITUACIONAL (F.O.D.A.)

CUADRO 2

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Cambio en la organización administrativa. 2. Profesores capacitados. 3. Puntualidad y regularidad en la asistencia del Personal Docente. 4. Enseñanza audio-visual. 5. Personal docente predispuesto a colaborar con la organización. 6. Salubridad. 7. Biblioteca actualizada. 8. Cooperación de Padres de Familia. 9. Infraestructura funcional. 10. Servicios básicos: agua, electricidad y canalización. 11. Ubicación Geográfica Estratégica. 12. Buenas relaciones entre Directora y Personal Docente. 13. Evaluación docente. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mobiliario en mal estado. 2. Falta de puntualidad de los estudiantes. 3. Poca vinculación con la comunidad. 4. Desactualización de los documentos institucionales (planes y programas). 5. Falta de documentos basados en normas y leyes. 6. Espacio reducido para recreación y práctica de deportes. 7. Inoperancia de la nueva gerente administrativa. 8. Desnutrición y parasitosis en bajo porcentaje de los alumnos. 9. Existencia de antivales. 10. Falta de comunicación oportuna por parte de la gerente educativa sobre las últimas disposiciones emitidas por el Ministerio de Educación. 11. Padres de familia que no colaboran en las tareas escolares con sus hijos. 12. No existe bar escolar.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Ayuda de organismos gubernamentales y no gubernamentales. 2. Capacitación de Docentes por parte del Ministerio de Educación. 3. Participación en eventos culturales, sociales y deportivos. 4. Atención médica gratuita en los Dispensarios de Salud. 5. Vía de acceso pavimentada cercana al Plantel. 6. Buen servicio de transporte público. 7. Implementación de material didáctico. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Venta de alimentos no aptos para la salud en los alrededores de la escuela sin control de las respectivas autoridades. 2. Plaga de mosquitos y otros insectos en las aulas de clase. 3. Presencia de juegos electrónicos en los alrededores del Plantel. 4. Existencia de cantinas y bares nocturnos. 5. Falta de señales de tránsito. 6. Presencia de pandillas juveniles. 7. Falta de control de Padres a hijos en horas extras-clases. 8. Incomprensión y falta de apoyo de los moradores que viven cerca del Plantel.

Datos obtenidos en la documentación de la dirección del plantel.

4.2 RESULTADOS DE ENCUESTAS Y ENTREVISTA

4.2.1 De los directivos

TABLA N° 8

Organización de los equipos de trabajo en la Escuela Fiscal Mixta N°2
“Mercedes Moreno Irigoyen”.

OPCIONES	FORMA DE ORGANIZACION	NUMERO	%
a)	El Director (Rector) organiza tareas en una reunión general cada trimestre.	1	100%
b)	Coordinadores de área.	0	0%
c)	Por grupos de trabajo.	0	0%
d)	Trabajan individualmente.	0	0%
e)	Otros (indique cuáles).	0	0%

Datos estadísticos obtenidos mediante la verificación personal realizada por: Lic. Yumy Bonilla Carriel.

Como indica la tabla N°8 respecto al organización de los equipos de trabajo de la escuela, la directora es quien organiza las tareas en una reunión general de Junta de profesores en cada período.

TABLA N° 9

Tamaño de la organización.

OPCIONES	TAMAÑO DE LA ORGANIZACION	NUMERO	%
a)	El número de miembros en la institución.	0	0%
b)	Los resultados obtenidos en la institución.	1	100%
c)	El valor y el tiempo empleados en la institución.	0	0%
d)	Otros (especifique).	0	0%

Datos estadísticos obtenidos mediante la verificación personal realizada por: Lic. Yumy Bonilla Carriel.

En cuanto al tamaño de la organización se puede decir que los resultados obtenidos en un cien por ciento, es tomado en cuenta por la gerente educativa.

TABLA N° 10

Tareas de los miembros de la institución según sus normas.

ASPECTOS	SI		NO	
	F	%	F	%
Las tareas de los miembros de la institución se encuentran escritas en un manual de normas, reglas y procedimientos.	0	0%	1	100%

Datos estadísticos obtenidos mediante la verificación personal realizada por: Lic. Yumy Bonilla Carriel.

Tabla N° 10, según las tareas de los miembros de la Institución, arroja en los datos que no posee manual de normas, reglas y procedimientos.

TABLA N° 11

El clima de respeto y consenso en la toma de decisiones.

OPCIONES	ASPECTOS	F	%
a)	Liderado por el Director.	1	100%
b)	Liderado por el Rector.	X	X
c)	Liderado por el Consejo Directivo.	X	X

Datos estadísticos obtenidos mediante la verificación personal realizada por: Lic. Yumy Bonilla Carriel.

La tabla 11, referente al clima de respeto y consenso en la toma de decisiones está liderado única y exclusivamente por la directora del Plantel.

TABLA N° 12

Resolución de conflictos y promover soluciones pertinentes.

ASPECTOS	SI		NO	
	F	%	F	%
Para la resolución de conflictos y promover soluciones pertinentes y oportunas en el tiempo, ud. delega la toma de decisiones a un grupo de colaboradores.	0	0%	1	100%

Datos estadísticos obtenidos mediante la verificación personal realizada por: Lic. Yumy Bonilla Carriel.

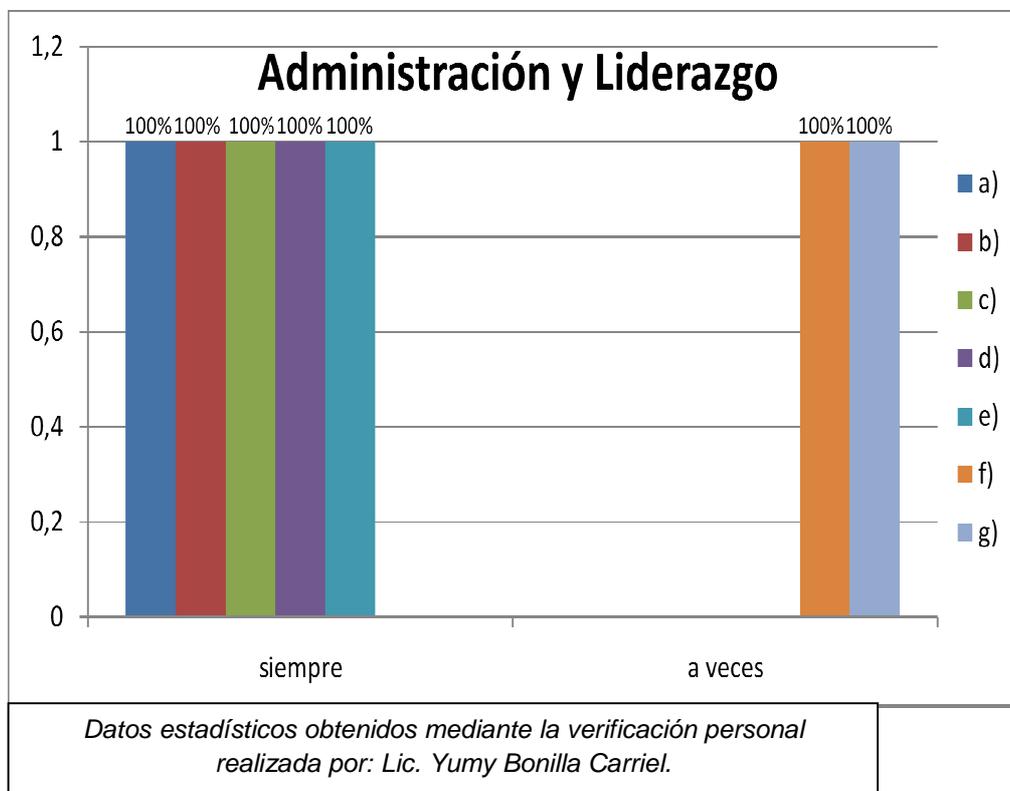
Se puede confirmar en la tabla N° 12 que para la resolución de conflictos y promover soluciones pertinentes y oportunas, la directora no delega la toma de decisiones a un grupo de colaboradores.

TABLA Nº 13

Administración y liderazgo del centro educativo.

OPCIONES	SU ADMINISTRACION Y LIDERAZGO DEL CENTRO EDUCATIVO PROMUEVE:	SIEMPRE		A VECES		NUNCA	
		F	%	F	%	F	%
a)	Excelencia académica.	1	100%	0	0%	0	0%
b)	El desarrollo profesional de los docentes.	1	100%	0	0%	0	0%
c)	La capacitación continua de los docentes.	1	100%	0	0%	0	0%
d)	Trabajo en equipo.	1	100%	0	0%	0	0%
e)	Vivencia de valores institucionales y personales.	1	100%	0	0%	0	0%
f)	Participación de los Padres de familia en las actividades programadas.	0	0%	1	100%	0	0%
g)	Delegación de autoridad a los grupos de decisión.	0	0%	1	100%	0	0%

Esquema 8

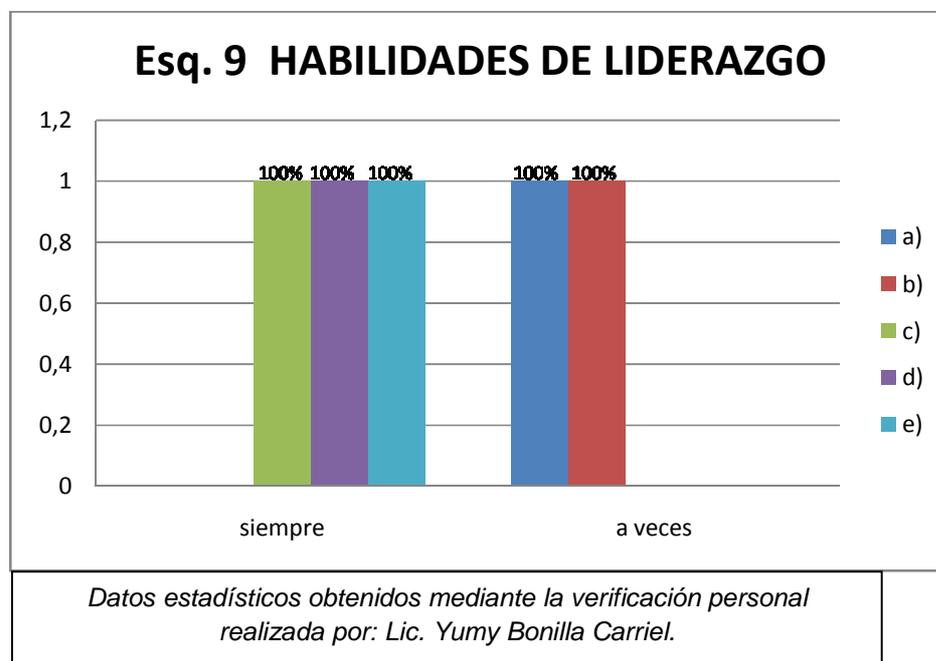


La tabla N° 13, en cuanto a la administración y liderazgo del centro educativo promueve siempre la excelencia académica, el desarrollo profesional de los docentes, la capacitación continua de maestros, trabajo en equipo, vivencia de valores institucionales y personales; a veces existe la participación de padres de familia en las actividades programadas y delegación de autoridad a los grupos de decisión.

TABLA Nº 14

Habilidades de liderazgo para dirigir una institución.

OPCIONES	SE PROMUEVE:	SIEMPRE		A VECES		NUNCA	
		F	%	F	%	F	%
a)	Son innatas.	0	0%	1	100%	0	0%
b)	Se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre el liderazgo.	0	0%	1	100%	0	0%
c)	Se adquieren a partir de la excelencia.	1	100%	0	0%	0	0%
d)	Se desarrollan con estudios en gerencia.	1	100%	0	0%	0	0%
e)	Capacitación continua que combine la práctica, la teoría y reflexión.	1	100%	0	0%	0	0%

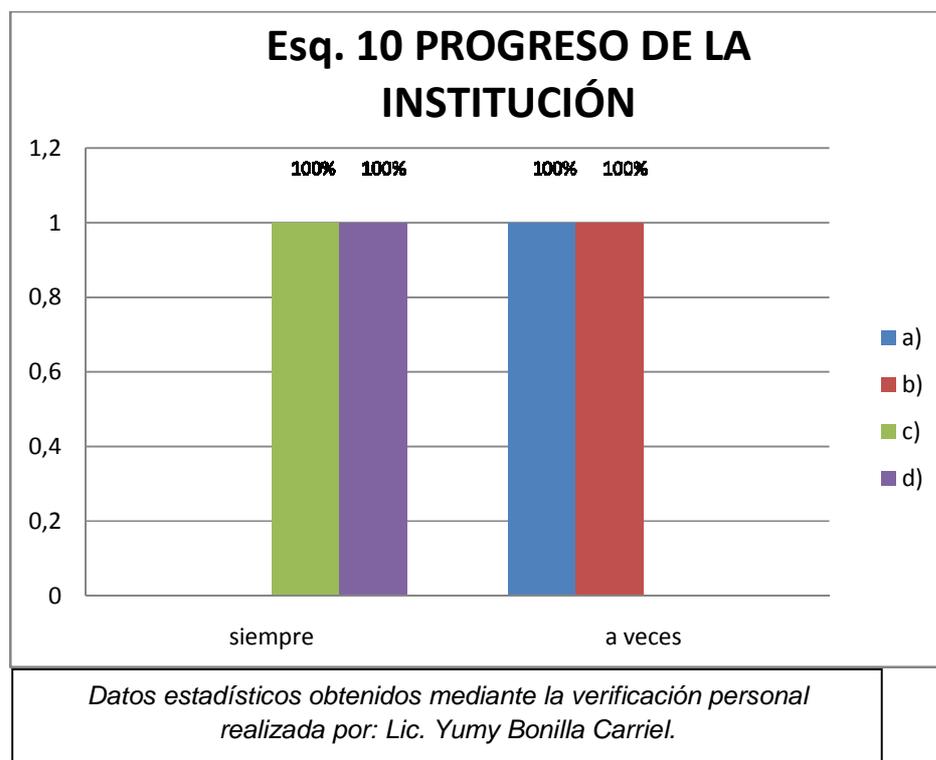


La tabla N° 14, según vemos se puede comprobar referente a las habilidades de liderazgo, la directora considera que a veces son innatas, se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo, también considera que siempre las habilidades de liderazgo se adquieren a partir de la experiencia, se desarrollan con estudios en gerencia y capacitación continua que combine la práctica, teoría y la reflexión

TABLA N° 15

El desempeño y progreso de la institución.

OPCIONES	SE PROMUEVE:	SIEMPRE		A VECES		NUNCA	
		F	%	F	%	F	%
a)	El uso de la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos como referencia para saber que les falta mejorar.	0	0%	1	100%	0	0%
b)	La disminución del número de estudiantes por aula.	0	0%	1	100%	0	0%
c)	La mejora de los mecanismos de control.	1	100%	0	0%	0	0%
d)	La existencia de ambientes cordiales de trabajo.	1	100%	0	0%	0	0%

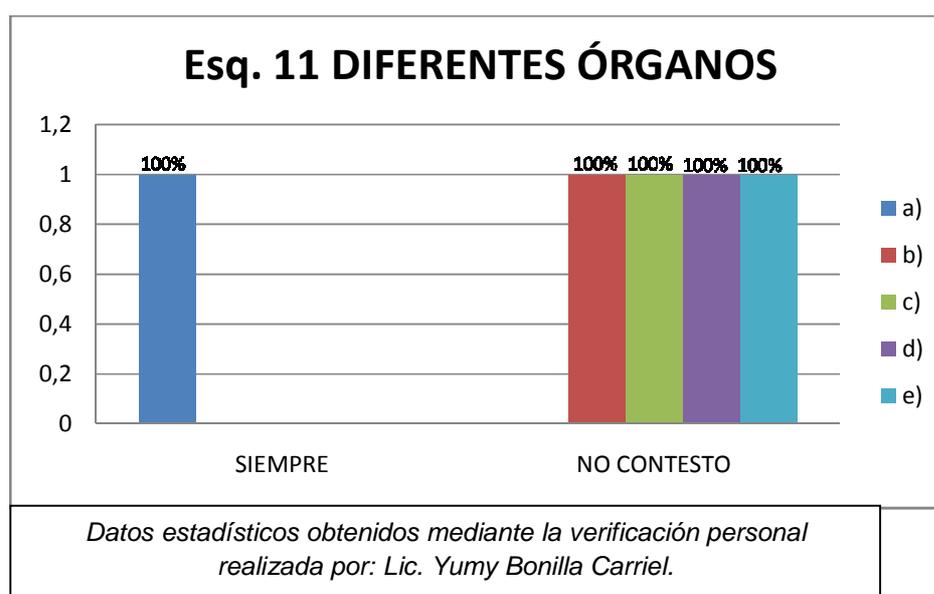


La tabla N° 15, referente al progreso y desempeño de la Institución que promueve la directora: a veces el uso de la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos son como referencia para saber qué les falta mejorar, a veces realiza la disminución del número de estudiantes por aula; pero siempre utiliza los mecanismos de control y procura en un cien por ciento que exista ambientes cordiales en el trabajo.

TABLA Nº 16

Diferentes órganos que se encuentran en la Institución.

OPCIONES	SE PROMUEVE:	SIEMPRE		A VECES		NUNCA		N C	
		F	%	F	%	F	%	F	%
a)	De dirección (Director (a), Consejo escolar, Consejo académico, etc.)	1	100%	0	0%	0	0%	0	0%
b)	De gestión (secretario, subdirector, comisión económica, etc.)	0	0%	0	0%	0	0%	1	100%
c)	De coordinación (jefe de estudios, coordinador, etc.)	0	0%	0	0%	0	0%	1	100%
d)	Técnica (departamentos, equipo docente, etc.)	0	0%	0	0%	0	0%	1	100%
e)	Otros (¿cuáles?)	0	0%	0	0%	0	0%	1	100%

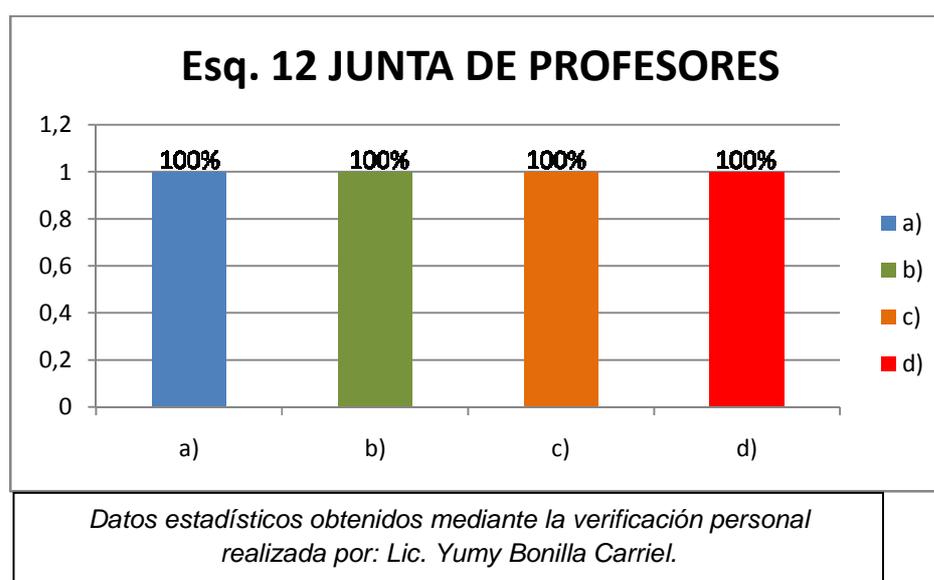


La tabla N° 16 indica claramente que en la escuela se encuentra la dirección escolar, además hay que manifestar que en cuanto a gestión, coordinación y técnica la gerente educativa optó por no contestarlas.

TABLA N° 17

El equipo educativo o equipo didáctico o junta de profesores de la Institución.

OPCIONES	SE PROMUEVE:	SIEMPRE		A VECES		NUNCA	
		F	%	F	%	F	%
a)	Llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos.	1	100%	0	0%	0	0%
b)	Establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo.	1	100%	0	0%	0	0%
c)	Tratar de forma coordinada los conflictos que puedan surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos.	1	100%	0	0%	0	0%
d)	Coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que se proponga a los alumnos.	1	100%	0	0%	0	0%

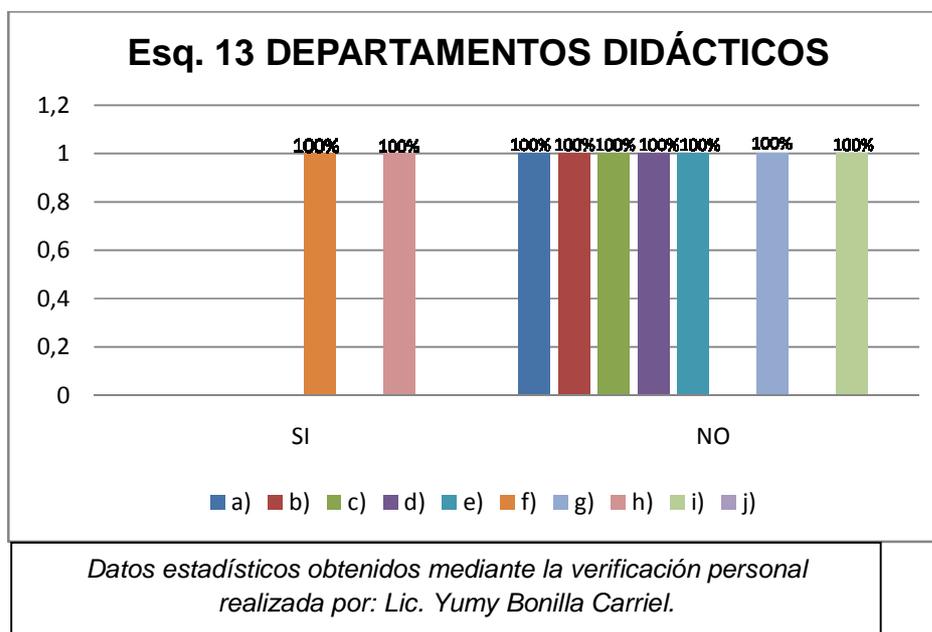


La tabla N° 17 indica claramente en un cien por ciento que la Junta de profesores de la institución promueve llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos, establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia y tratar en forma coordinada los conflictos, al igual que las actividades de enseñanza – aprendizaje.

TABLA N° 18

Los departamentos didácticos de la Institución.

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



La tabla N° 18 indica que los departamentos didácticos de la institución no organizan y desarrollan las enseñanzas propias de cada materia, tampoco formulan propuestas a la Directora, ni elaboran la programación didáctica, no mantienen actualizada la tecnología y tampoco promueven la investigación.

Cabe destacar que no se elaboran: memoria periódica de programación didáctica, los departamentos didácticos, elaboran programas y no mantiene actualizada la metodología, pero si colaboran con el departamento de orientación en la prevención y detección de problemas, y los departamentos didácticos formulan propuestas a la Directora.

TABLA N° 19

La gestión pedagógica en la Escuela Fiscal Mixta N°2 “Mercedes Moreno Irigoyen”

OPCIONES	ASPECTOS	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.	1	100%	0	0%

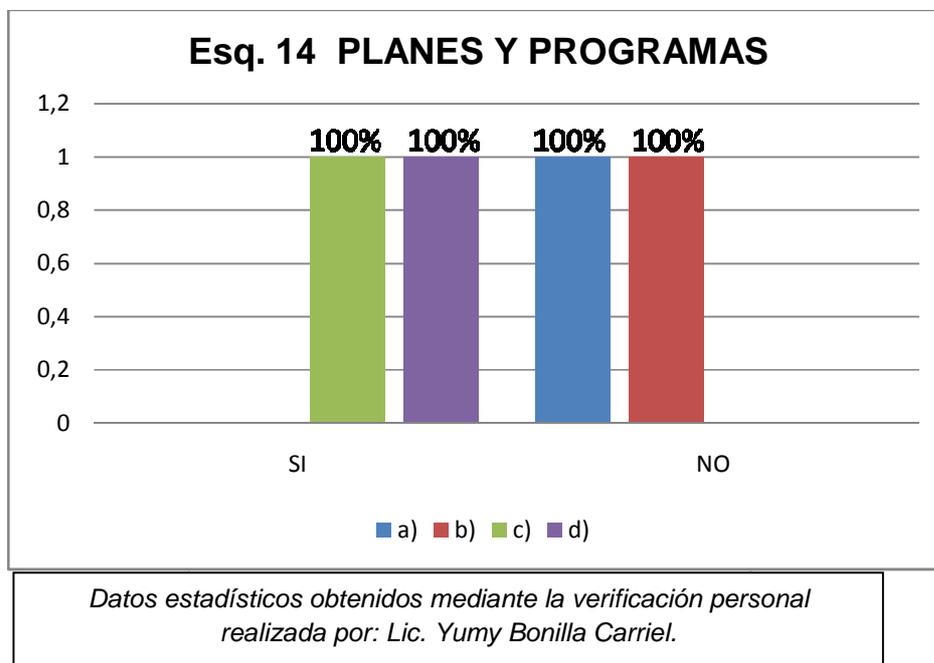
Datos estadísticos obtenidos mediante la verificación personal realizada por: Lic. Yumy Bonilla Carriel.

La tabla N° 19, indica claramente que la gestión pedagógica en el centro educativo fomenta la producción de diagnósticos y de soluciones propias a la diversidad, potencialidades de la comunidad y del entorno geográfico.

TABLA N° 20

Planes y programas ejecutados.

OPCIONES	ASPECTOS	SI		NO	
		F	%	F	%
a)	Una reingeniería de procesos.	0	0%	1	100%
b)	Plan estratégico.	0	0%	1	100%
c)	Plan operativo anual.	1	100%	0	0%
d)	Proyecto de capacitación dirigido a los directivos y docentes.	1	100%	0	0%



La tabla N° 20, corrobora las debilidades de: falta de plan estratégico y de reingeniería de procesos; pero sí ha realizado plan operativo anual y proyectos de capacitación dirigidos a los docentes. Es propio aclarar que los planes operativos están desactualizados.

4.2.2. De los profesores

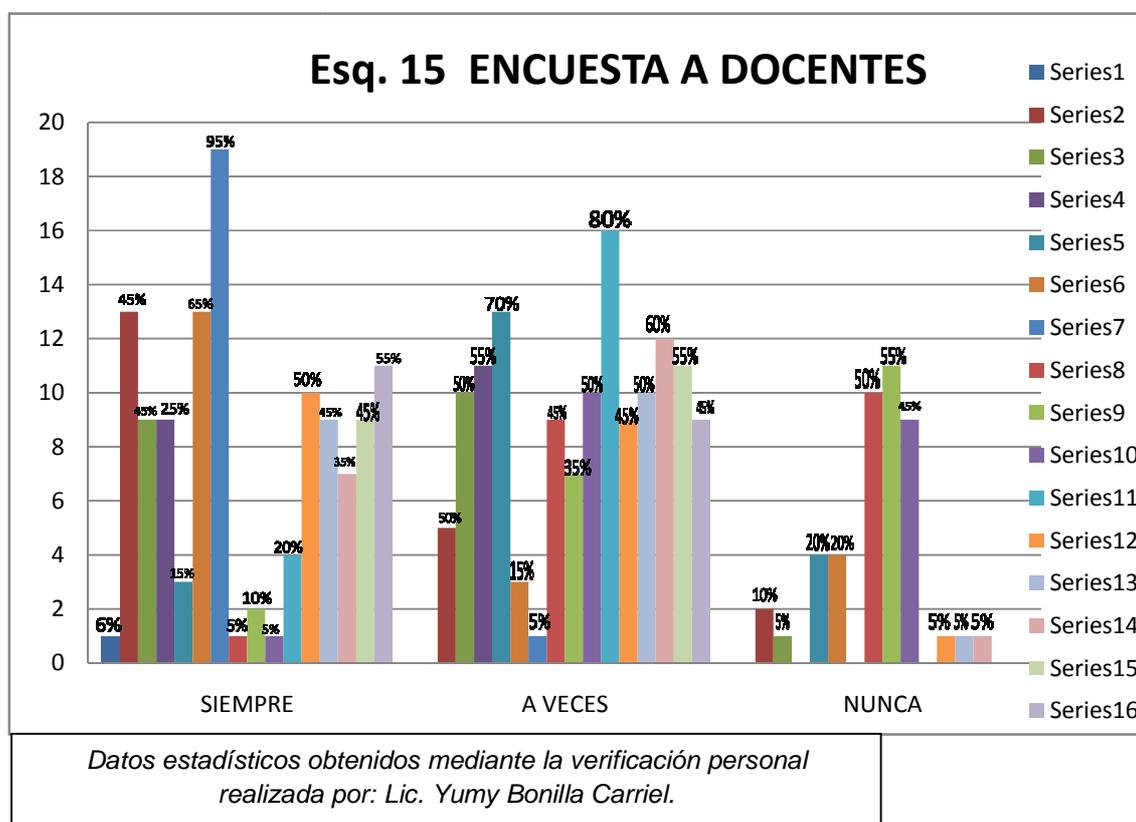
TABLA Nº 21

Encuesta a Docentes de la Escuela Fiscal Mixta Nº2 “Mercedes Moreno Irigoyen”

DECLARACIONES	SIEMPRE		A VECES		NUNCA	
	NÚMERO	%	NUMERO	%	NUMERO	%
1.- El rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes.	13	6%	5	25%	2	10%
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.	9	45%	10	50%	1	5%
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.	9	45%	11	55%	0	0%
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	25%	14	70%	1	5%

DECLARACIONES	SIEMPRE		A VECES		NUNCA	
	NUMERO	%	NUMERO	%	NUMERO	%
5.- Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza.	3	15%	13	65%	4	0%
6.- Trabajo en equipo, para tomar decisiones de cambio de metodologías de enseñanza de aprendizaje.	13	65%	3	15%	4	20%
7.- En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores son el eje transversal de la formación integral del estudiante.	19	95%	1	5%	0	0%
8.- Resistencia en los compañeros o director/rector cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza.	1	5%	9	45%	10	50%
9.- Sentirme poco integrado en la escuela y entre los compañeros.	2	10%	7	35%	11	55%
10.- Desarrollo continuo en las relaciones con el director del centro educativo.	1	5%	10	50%	9	45%
11.- Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas.	4	20%	16	80%	0	0%
12.- Me siento comprendido con las decisiones tomadas por el Director/Rector del centro educativo.	10	50%	9	45%	1	5%
13.- Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área administrativa-financiera.	9	45%	10	50%	1	5%
14.- Actividades de integración en los ámbitos deportivo y sociocultural con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes.	7	35%	12	60%	1	5%

DECLARACIONES	SIEMPRE		A VECES		NUNCA	
	NUMERO	%	NUMERO	%	NUMERO	%
15.- Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica.	9	45%	11	55%	0	0%
16.- Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores.	11	55%	9	45%	0	0%



Según los datos obtenidos por los docentes de la institución puedo considerar que: el 65% concreta que un líder siempre debe poseer actitud y habilidades para cuestionar las órdenes existentes en el plantel; el 50% mantiene que el liderazgo en la escuela a veces está ligado a la innovación y al cambio; el 55%

manifiesta que en ciertas ocasiones la directora promueve ambientes de aprendizajes agradables y seguros.

Un 70% está convencido que tanto Directora como Docentes promueven la investigación dentro y fuera del plantel; el 65% establece que los representantes de los estudiantes se resisten a los cambios en los nuevos métodos de aprendizajes; un 65% trabaja en equipo para tomar decisiones en cuanto a la metodología que se debe utilizar.

El 95% de los docentes aplica procesos de enseñanza en valores; el 50% de los docentes nunca se opone cuando intentan desarrollar nuevos métodos de enseñanza; el 55% se integra con los compañeros(as); el 50% a veces tiene desacuerdos en las relaciones con la Directora del Plantel; el 80% a veces admira el liderazgo de la autoridad del Plantel.

Un 50% se siente comprometido con las decisiones tomadas por la directora; un 50% manifiesta que a veces la Directora posee liderazgo y gestión en el área administrativa; el 60% a veces se integra en los ámbitos deportivos y socioculturales a toda la comunidad educativa; el 55% concuerda que a veces la directora mantiene liderazgo en el área académica, y; el 55% indica que siempre predominan los valores en las decisiones de la directora y docentes.

En general, los Docentes del establecimiento buscan la innovación y el cambio en las formas de liderazgo gerencial, procuran que las relaciones entre docentes y directora se mantengan ya que aún existen desacuerdos en la parte académica y, debe ser de gran interés que prevalezca la integración del grupo educativo.

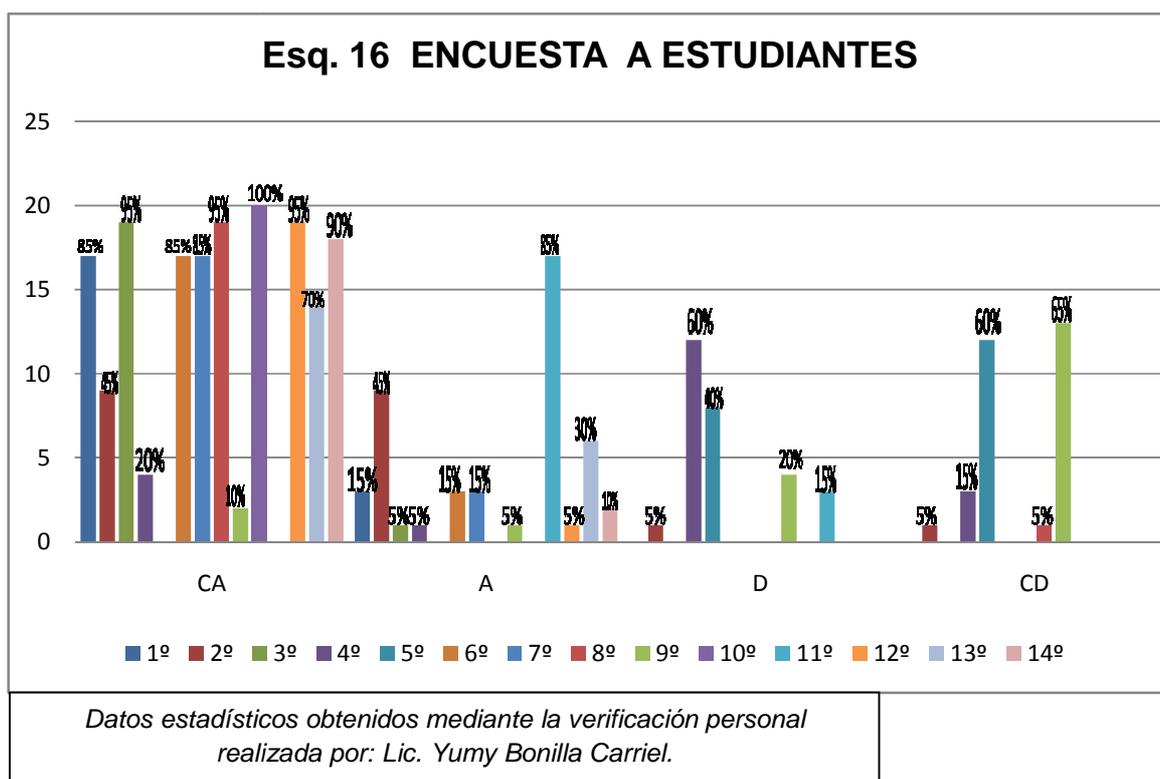
4.2.3. De los estudiantes

TABLA N° 22

Resultados de encuesta realizada a estudiantes de la Escuela Fiscal Mixta N° 2
"Mercedes Moreno Irigoyen".

N°	DECLARACIONES	CA		A		D		CD	
		F	%	F	%	F	%	F	%
1°	El Director/Rector tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes.	17	85%	3	15%	0	0%	0	0%
2°	Las autoridades hablan más que escuchan los problemas de los estudiantes.	9	45%	9	45%	1	5%	1	5%
3°	El liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que observa cotidianamente el ambiente escolar.	19	95%	1	5%	0	0%	0	0%
4°	Rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases.	4	20%	1	5%	12	60%	3	15%
5°	En las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma y en el mismo tiempo.	0	0%	0	0%	8	40%	12	60%
6°	Los docentes inician la clase con frases de motivación en "valores y virtudes", considerando la realidad del entorno familiar y / o comunitario.	17	85%	3	15%	0	0%	0	0%
7°	El profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen.	17	85%	3	15%	0	0%	0	0%
8°	Los métodos de enseñanza en tus clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes.	19	95%	0	0%	0	0%	1	5%
9°	Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes.	2	10%	1	5%	4	20%	13	65%
10°	En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.	20	100%	0	0%	0	0%	0	0%

N°	DECLARACIONES	CA		A		D		CD	
		F	%	F	%	F	%	F	%
11°	Es el profesor quien decide que se hace en esta clase.	0	0%	17	85%	3	15%	0	0%
12°	Se realizan trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y participación del docente.	19	95%	1	5%	0	0%	0	0%
13°	Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas.	14	70%	6	30%	0	0%	0	0%
14°	La ética y los valores se enseñan con el ejemplo.	18	90%	2	10%	0	0%	0	0%



Según los datos obtenidos por los estudiantes de la institución puedo establecer que: el 85% opina que la Directora tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes; el 45% concuerda en que están de acuerdo y completamente de acuerdo el otro 45% en que las autoridades desatienden sus problemas; el 95% manifiesta que existe un liderazgo conductual.

El 60% incide en que los docentes llevan a cabo nuevas ideas en las clases; el 60% consideran que los alumnos no hagan el mismo trabajo, de la misma forma y en el mismo tiempo; el 85% están de acuerdo que los docentes inician sus clases con una motivación en valores y proponen actividades innovadoras.

El 95% están completamente de acuerdo en que los docentes utilizan métodos innovadores; el 65% está completamente de acuerdo con respecto a que los docentes se interesan por sus problemas.

El 100% está completamente de acuerdo con las oportunidades que les brindan los docentes al expresar sus opiniones en clases; el 85% coinciden en que los docentes deciden lo que se da en la clase: el 95% está completamente de acuerdo que se realizan trabajos en grupo recibiendo del maestro instrucciones claras; el 70% considera que sus maestros están comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas, y ; el 90% están completamente de acuerdo en que la ética y los valores se enseñan con el ejemplo.

En general, los resultados de la encuesta demuestran que un gran porcentaje de los estudiantes están de acuerdo con la forma de organización y toma de decisiones de los docentes y directora del plantel, aunque consideran que existe un liderazgo con enfoque Taylorista.

4.2.4 De los padres de familia

TABLA N° 23

Resultados obtenidos de la encuesta a Padres de familia de la Escuela Fiscal Mixta N°2 “Mercedes Moreno Irigoyen”.

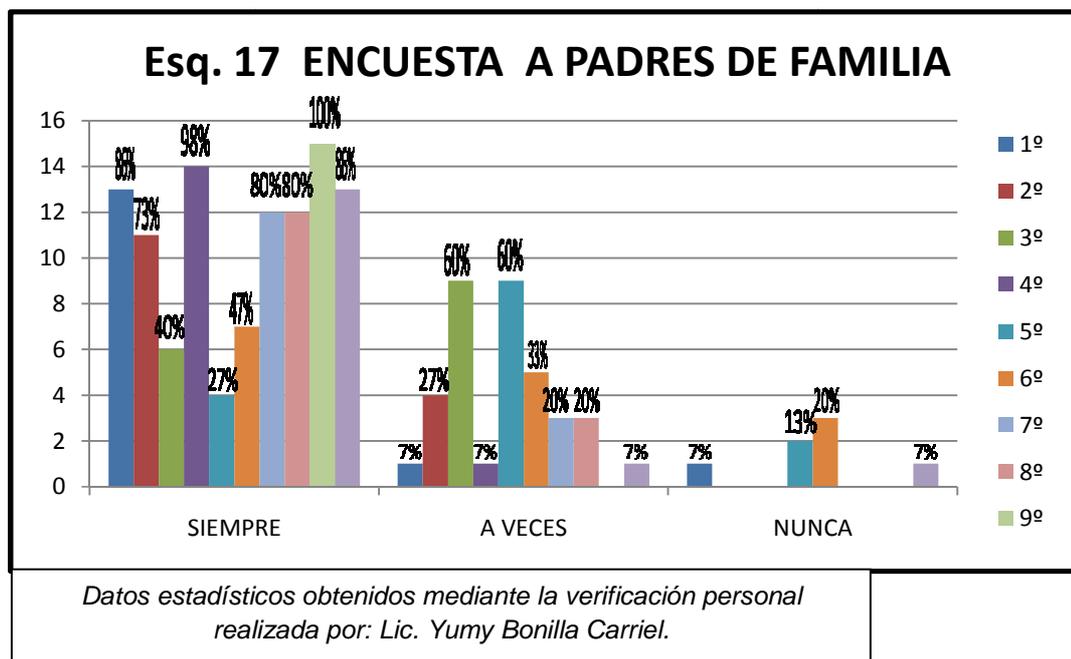
Cada declaración tiene tres posibles respuestas:

1.- SIEMPRE

2.- A VECES

C3.- NUNCA

Nº	DECLARACIONES	SIEMPRE		A VECES		NUNCA	
		Número	%	Número	%	Número	%
1º	El docente debe poseer la actitud de líder frente a sus estudiantes.	13	86%	1	7%	1	7%
2º	La gerente educativa promueve la importancia de que los estudiantes se eduquen en un ambiente seguro y saludable.	11	73%	4	27%	0	0%
3º	La Directora coordina con los representantes sobre las actividades programadas en el Plantel.	6	40%	9	60%	0	0%
4º	Deben los docentes mantenerse actualizados en todas las técnicas y procedimientos educativos.	14	98%	1	7%	0	0%
5º	La Directora mantiene liderazgo y gestión en el área administrativa.	4	27%	9	60%	2	13%
6º	La última palabra en una decisión es tomada por la Directora del Plantel.	7	47%	5	33%	3	20%
7º	Los directivos y docentes se preocupan por los problemas de los estudiantes.	12	80%	3	20%	0	0%
8º	La Directora y docentes deben enseñar ética y valores con el ejemplo.	12	80%	3	20%	0	0%
9º	La Directora y docentes deben ser responsables en el rol que desempeñan.	15	100%	0	0%	0	0%
10º	Los docentes del Plantel los reúnen periódicamente para informar sobre el progreso de sus hijos.	13	86%	1	7%	1	7%



Los resultados obtenidos de la encuesta a Padres de Familia dejan al descubierto que: el 86% comparte que el docente debe ser un líder ante sus estudiantes; el 73% considera que la gerente educativa promueve una educación en ambiente sano y seguro; el 60% indica que a veces la directora coordina con los representantes sobre las actividades programadas.

El 98% concuerda en que los docentes deben mantenerse actualizados en todas las técnicas y procedimientos educativos; un 60% indica que a veces la directora mantiene liderazgo y gestión en el área administrativa; el 47% indica que siempre ha tenido la última palabra la directora del plantel y un 33% que a veces; el 80% está de acuerdo que directora y docentes se preocupan por los problemas de los estudiantes enseñando ética y valores con el ejemplo.

Un 100% concuerda que los líderes educativos deben ser responsables en su labor; el 86% manifiesta que los maestros se reúnen con ellos para informar sobre el progreso de sus hijos.

En general, los padres de familia manifiestan que están de acuerdo con el liderazgo que ejercen los docentes con sus hijos en clases y porque se mantienen en contacto con ellos para conocer sobre la marcha educativa; con el liderazgo de la Directora aún no se sienten convencidos, debido a que no coordina con ellos en todas las actividades del plantel y por reflejar poco liderazgo en el área administrativa.

4.2.5 De la entrevista a la Directora

CUADRO 3

Resultados de la entrevista a la Directora del Plantel.

No.	PREGUNTA	FORTALEZAS	DEBILIDADES.
1.	¿Qué es la comunicación para usted? ¿En qué se diferencia de la información?	Comunicación es el diálogo entre dos o más personas y la información es un aviso en forma escrita u oral.	
2.	¿El centro educativo, cuenta con un manual o reglamento que contemple el cómo, cuándo y quién debe realizar las tareas de liderazgo?		El plantel no cuenta con un manual o reglamento que contemple el cómo, cuándo y quién debe realizar las tareas de liderazgo.
3.	¿Cómo actuaría frente a un conflicto entre la dirección de su centro y el profesorado?	Los conflictos entre la dirección y el profesorado se resuelven invitando al diálogo a las dos partes.	
4.	¿Cuáles deben ser las características de un líder educativo?	Debe tener ética profesional y apertura al diálogo.	

No.	PREGUNTA	FORTALEZAS	DEBILIDADES.
5.	¿Cuál es el tipo de liderazgo que predomina en la dirección, docencia y alumnado?		Se considera que el tipo de liderazgo que está predominando en la dirección, docencia y alumnado es el de la comunicación, para que la escuela funcione normalmente.
6.	¿Cuáles son los valores institucionales que busca desarrollar el centro educativo?	La institución busca desarrollar valores institucionales enmarcados en la colaboración y la unidad en el trabajo.	
7.	En el caso de existir antivalores, ¿cuáles son?		Existe el egoísmo por parte de ciertos estudiantes y ciertos maestros.

4.2.6. Problemas en la gestión, liderazgo y valores.

CUADRO 4

Se han observado los siguientes problemas del análisis realizado de los instrumentos que se utilizan para la investigación, éstos pueden ser superados.

PROBLEMAS	CAUSAS	EFECTOS
1.- Inoperancia de la nueva gerente administrativa.	* Sus funciones en el cargo, lleva pocos meses.	* Desorientación en forma de organización de la institución. * Que los docentes actúen según parámetros establecidos por la Directora anterior. * Padres de familia desmotivados.
2.- Falta de documentos basados en normas y leyes.	* Poca importancia de quienes han administrado la institución.	* Tomar decisiones en las situaciones problemáticas sin normas y reglamentos que respalden. * Desconocimiento de los derechos y deberes de docentes, padres de familia y estudiantes.

PROBLEMAS	CAUSAS	EFECTOS
3.- Desactualización de los documentos institucionales.	* Caducidad de los planes y programas.	* Inestabilidad al no tener actualizada la documentación. * Cada maestro desempeña su rol según la preparación académica que posea.
4.- Poca vinculación con la comunidad.	* No se toman en cuenta todas las actividades programadas por las comisiones.	* Desmotivación en docentes, estudiantes y padres de familia. * Falta de apoyo de los moradores cercanos al Plantel.
5.- Existencia del antivalor "egoísmo" en algunos docentes y estudiantes.	* Posición social y económica. * Desinterés en la preparación profesional de los docentes.	* No existe interrelación con todos los docentes. * Estudiantes que se mantienen aislados.

5. DISCUSIÓN

En cuanto a la dirección y gestión todo centro educativo requiere una dirección escolar. Hay que partir de la base que una organización implica la existencia de un cargo directivo al frente de la misma que, además, ostenta su representación. De forma similar una persona puede estar formada para ejercer la función directiva, pero no será realmente una figura directiva (Director o Directora) hasta que está al frente de una organización: se distinguen dos tipos de funciones; las funciones de liderazgo y las funciones administrativas. Esta dualidad se observa en las organizaciones educativas. No obstante, hay que señalar que no existe consenso sobre la forma de ejercer la dirección escolar.

La existencia de una dirección participativa, que ha de gobernar atendiendo a los acuerdos del Consejo escolar y con la colaboración de su propio equipo directivo, sitúa a la figura directiva en el desempeño de un rol de primus inter pares respecto al resto del profesorado del centro e implica el ejercicio democrático de la autoridad.

* El liderazgo que posee el docente dentro de la institución se considera que es en base a una actitud y habilidades para cuestionar las órdenes existentes, se observa que la práctica organizacional no se cumple en un porcentaje estimado en los ámbitos de planificaciones curriculares como: en la parte académica, en la resolución de conflictos, la toma de decisiones y los servicios que debe prestar toda Institución para mejorar los estándares de calidad.

* Se observa en la Escuela que son verdaderos líderes los docentes en sus aulas con sus estudiantes, debido a que la capacitación docente se está dando en forma óptima.

* En cuanto a la gerente administrativa se ha notado que posee liderazgo pero en un 50%, esto con seguridad se ve reflejado dado que, se encuentra en el cargo de Directora desde hace un año, el grado de responsabilidad según el desarrollo personal y el trabajo que realiza trasciende en la ética profesional y en la capacidad de asumir su rol para acrecentar el grado de aceptabilidad en un mayor porcentaje.

* Cabe destacar que posee gran desenvolvimiento en programar con los docentes las actividades encomendadas por las autoridades educativas.

* La aceptabilidad de los padres de familia no se complementa debido a la falta de comunicación sobre las actividades socioculturales y deportivas que se programan en el Plantel. Un factor importante y de aceptación es que los Padres de familia han considerado y consideran que la Escuela se mantiene en un sitio debido a la idónea gestión realizada por las líderes anteriores ya que laboro en la institución desde hace 22 años.

Sin duda, Chavarría Olarte Marcela, (2007,11) indica: “la transición a un nuevo siglo y milenio es, por sí mismo, un parteaguas en la historia de la humanidad. A quienes nos ha tocado vivir este parteaguas debemos pensar que es un buen momento para la reflexión desde diferentes ópticas sobre el terreno que pisamos”.

Todos los seres humanos debemos estar conscientes de que la reflexión, es el único camino que nos conduce hacia un cambio positivo y poder estar seguros del terreno que pisamos en todos los momentos de nuestra vida personal y profesional.

En todo centro educativo los padres de familia cumplen un papel preponderante en la organización educativa. Se debe tratar de superar la debilidad en que ciertos padres no atienden a sus hijos en las tareas

encomendadas; en las palabras de: Moreno Martín (2007, 236) la implicación de los padres (recurso oculto) en los centros escolares es un factor importante para el éxito académico de sus hijos. El resultado más relevante de la mutua colaboración es el incremento de la motivación del alumnado hacia las tareas escolares.

Chiavenato (2007, 389) dice, “que la detección de las necesidades de capacitación (diagnóstico), la programación para atender las necesidades, la implementación y realización del programa de capacitación promueve una evaluación de los resultados. Toda necesidad que presente una institución educativa es priorizante; pero, cuando la fortaleza se mantiene en la promoción de capacitación constante que perdura en el centro educativo, demuestra que existen cambios positivos”.

Guillen Parra Manuel (2006, 33) “La profesionalidad, en su dimensión técnica y ética, puede ser juzgada en cualquier tipo de tarea profesional. Todo trabajo, por pequeño o desapercibido que pueda parecer, es ocasión para la realización personal y el servicio de otros. La calidad ética no viene dada necesariamente por los beneficios que genera o el reconocimiento que otorga, sino por la oportunidad que da a quien lo realiza de obrar bien”.

También manifiesta Guillén Parra que: “En la institución educativa están presentes en forma general los valores institucionales, aunque prevalece el antivalor del egoísmo entre docentes y entre estudiantes, que puede ser superado con capacitación a los docentes sobre recursos humanos, para que puedan superar ésta debilidad y por consiguiente ayudar a los estudiantes a que lo logren. La misión y visión del establecimiento conlleva a lograr objetivos propuestos por la institución ya que trata de cumplir a cabalidad con lo programado en los planes pedagógicos, culturales y deportivos, sin olvidar que la visión es que nuestros estudiantes desarrollen todas las competencias y puedan desenvolverse en el diario vivir”

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES

5.1. CONCLUSIONES

- El presente proyecto de investigación ha contribuido para: esclarecer todas las fortalezas y debilidades que predominan en la institución; sin olvidar que para establecerlas previamente se realiza un diagnóstico, instrumento valioso que descubre las falencias y potencialidades que en cuanto a liderazgo se proyectan desde sus inicios hasta la actualidad en la institución.
- Todas las decisiones deben ser tomadas conjuntamente directivos y equipos de trabajo ya que se considera la forma óptima en que los gestores educativos cumplen el papel de verdaderos líderes frente a la comunidad y organización educativa.
- No se deben considerar resistencias al cambio, por el contrario lo único que se persigue es enriquecer nuestro profesionalismo en valores, siendo innovadores con procesos metodológicos, creatividad, dinamismo, etc., para fortalecer el sistema educativo y el poder de liderazgo frente a sus subalternos y estudiantes.
- Se ha observado que lo mayormente predominante en la institución es que poseen tanto directora y personal docente un clima de cordialidad, aunque a veces algo permisivo por parte de la directora del Plantel en ciertas situaciones con el personal docente.
- Un pilar importante para la gestora educativa es la constante capacitación que todos los docentes del plantel deben realizar, para ello la institución se encuentra dentro de un programa de “escuelas del buen vivir” donde en forma constante los docentes reciben capacitaciones y se mantienen actualizados.
- Existen amenazas en todos los centros educativos y los que posee la escuela con el pasar de los años ha ido disminuyendo debido a las constantes solicitudes enviadas a las autoridades municipales y gubernamentales.

6.2. RECOMENDACIONES

Al término de éste trabajo de investigación y al tener una visión general de las situaciones apremiantes que prevalecen en la institución:

- Hay que considerar que se debe contribuir para que la imagen que se tiene del centro escolar tenga su permanencia y pueda:
- Mejorar en todos los aspectos como: planes y programas, currículo, misión y visión.
- Implementar las normas de ética, reglamentos y código de convivencia, al igual que un plan estratégico, ya que la institución debería preocuparse por crear dichos instrumentos curriculares para que la institución pueda desarrollarse en todos los ámbitos.

Se recomienda que la institución al estar dentro de un programa de “escuelas del buen vivir”.

- Mantener la infraestructura en óptimas condiciones, evitando situaciones problemáticas a futuro.
- Brindar condiciones humanas en cuanto a salud y bienestar deberá ser lo que predomine para que los estudiantes mejoren su condición de vida.

También se recomienda que la propuesta de mejoras que se ha estructurado se la aplique a través del modelo de gestión de cambios, esto puede ser a largo plazo o a corto plazo según los requerimientos en forma sistemática y el grado de importancia.

Todas las propuestas que se reciban deben ser minuciosamente analizadas y a la vez ejecutadas con imparcialidad para dar apertura a nuevas propuestas que al final servirán para que la institución se beneficie. Se recomienda también a

toda la comunidad educativa que aproveche de todos los proyectos que se acojan y se aprovechen en forma óptima hacia la gestión, liderazgo y valores.

Todo esfuerzo ya sea poco o mucho igualmente será significativo en el campo educativo ya que se debe mejorar en calidad basadas en teorías que promuevan un cambio a cabalidad.

Todo trabajo ejecutado debe basarse en cambios que requieren continuidad, por ello es necesario tener liderazgo educativo donde se refleje que realmente somos profesionales con un perfil idóneo, con liderazgo moral y con participación para que se facilite la gestión con responsabilidad y compromiso.

7. PROPUESTA DE MEJORA

1 TÍTULO DE LA PROPUESTA

Aplicación del modelo de gestión de cambio en la escuela fiscal mixta N° 2 “Mercedes Moreno Irigoyen” para priorizar la gestión en actualización y creación de documentos curriculares, durante el año lectivo 2012-2013.

2 JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA

La escuela fiscal mixta N° 2 tiene 84 años de vida institucional, durante el lapso de ese tiempo tuvo liderazgo educativo con las directoras anteriores y con la nueva gerente podemos decir que liderazgo gerencial está en proceso, debido al poco tiempo que ejerce en el plantel, a través de diferentes gestiones realizadas y con la participación de todo el personal se cuenta con un compromiso en la toma de decisiones.

En los resultados obtenidos de los instrumentos aplicados y de acuerdo al análisis de dichos documentos se esclareció que ha sido un tipo de investigación descriptiva, esto permitió descubrir las debilidades o falencias que se necesitan mejorar.

Una vez revisado el marco teórico se ha escogido el modelo de gestión de cambios, siendo el apropiado para aprovechar el tiempo y también en la parte económica evitando gastos innecesarios. Una de las posibilidades de cambio sería la capacitación que se pueden programar en forma periódica para cambiar la forma tradicional con enfoque Taylorista que hasta ahora se ha seguido, los programas de capacitación no tienen un seguimiento ni tampoco una retroalimentación.

Es bajo el porcentaje de quienes se resisten a un modelo de gestión de cambio, pero está muy marcado el porcentaje en donde se considera que los maestros poseen gerencia y liderazgo en las aulas con sus estudiantes.

Esta propuesta exige una transformación en la forma en que se han venido estructurando la documentación en el Plantel, estableciendo que aún falta mucho por hacer debido a la falta de documentos que actualmente no posee.

En cuanto a los reglamentos y normas de ética está muy claro que ninguna gestora educativa se ha preocupado porque la institución tenga un respaldo enmarcado en las leyes de educación.

Es importante manifestar que en la actualidad todo va transformando y cambiando en el sistema educativo es debido a eso que debemos promover transformaciones en forma competitiva para lograr estándares de calidad en los planteles de nuestro país.

Con lo anteriormente expuesto detallo a continuación objetivos alcanzables

3 OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

Objetivo general

Mejorar la gestión en la documentación institucional para fortalecer la enseñanza aprendizaje en la institución y ocupe el sitio que todos deseamos.

Objetivos específicos

- Aplicar el modelo de gestión de cambios para realizar la capacitación en forma organizada con el personal de la institución.

- Revisar cada instrumento educativo y realizar los cambios pertinentes como una forma de control para que se realice al término del año lectivo.
- Actualizar la documentación curricular para tener control sobre los cambios existentes.

4 BENEFICIARIOS DE LA PROPUESTA

Los beneficiarios son quienes conforman la comunidad educativa donde se realiza dicho proyecto, quienes aprovecharán en forma óptima la gestión a efectuarse ya que servirá para obtener mejoras en la institución.

5 SOSTENIBILIDAD

Dentro de recursos humanos: Directora, docentes, capacitadores.

Materiales: Ley orgánica de educación, suministros de oficina.

Espacio físico: sala audiovisual

Recursos tecnológicos: Computadoras, internet.

Recursos económicos: contribuciones económicas de diversas entidades.

6 TEMAS DE CAPACITACIÓN

- Estándares y desempeño
- Actualización y fortalecimiento curricular
- Planificación por bloques
- Gestión y Liderazgo
- Taller

Responsable Capacitador
Lic. Yumy Bonilla Carriel
Prof. Escuela Mercedes Moreno

7 PRESENTACIÓN

Este documento contiene la Propuesta de Capacitación en los temas de Gestión y Liderazgo Educativo: Capacitación para los Docentes de la Escuela Fiscal Mixta N° 2 “Mercedes Moreno Irigoyen”, maestros rurales que atienden a estudiantes de primero a séptimo años básicos.

Por tal motivo, se han especificado los temas que forman parte de la propuesta de capacitación y que ha sido entregada a la Directora del Plantel, posteriormente ha sido desarrollado en horarios establecidos por la Gerente Educativa, para no perjudicar el horario de jornada laboral.

La predisposición del profesorado ha sido de elogio.

Siendo escuela rural que acoge a estudiantes de primero a séptimo año básico, se ve reflejado el deseo de estar acorde a los lineamientos curriculares actuales.

8 PRESUPUESTO

Esta propuesta dura un año lectivo y para ello se ha considerado los siguientes rubros.

DESCRIPCIÓN	VALOR
• Auxiliar de capacitación.....	\$300
• Suministros de oficina.....	\$200
• Talleres de capacitación (3 talleres, uno por nivel).....	\$150
• Lunch para los talleres.....	\$80
TOTAL.....	\$730

NOTA: Para este presupuesto no ha sido considerado gastos por servicios de internet ni alquiler de instalaciones, ya que el Plantel cuenta con los mismos.

A continuación soporte de las encuestas realizadas en la Escuela Fiscal Mixta N° 2 “Mercedes Moreno Irigoyen” a los Docentes.



9 METODOLOGÍA

Se dictaron los cuatro temas más el taller, que se distribuyeron en seis sesiones de dos horas aproximadamente cada uno, participaron los docentes que estaban comprometidos con el proyecto y por maestros con deseos de aprender.

TEMA 1

ESTÁNDARES Y DESEMPEÑO

SUBTEMAS:

- Competencias de formación personal
- Competencias de formación social
- Competencias de formación laboral

Duración: 2 horas, 1 sesión.

TEMA 2

ACTUALIZACIÓN Y FORTALECIMIENTO CURRICULAR

SUBTEMAS:

- La importancia del currículo
- Nueva estructura del Ministerio de Educación

Duración: 2 horas, dos sesiones.

TEMA 3

PLANIFICACIÓN POR BLOQUES

SUBTEMAS:

- Contenidos por bloques primer nivel
- Contenidos por bloques segundo nivel
- Contenidos por bloques tercer nivel

Duración: 4 horas, dos sesiones.

TEMA 4

GESTIÓN Y LIDERAZGO

SUBTEMAS:

- Gestión educativa
- Alta gerencia educativa
- Liderazgo en las organizaciones educativas

TALLER

Formación de grupos de trabajo para planificar el instrumento curricular por años básicos en cuanto a bloques de enseñanza-aprendizaje.

**CHARLA A LOS DOCENTES SOBRE LA IMPORTANCIA DE UN
PROYECTO DE MEJORAS PARA EL PLANTEL**



10 CONTENIDO CIENTIFICO DE LA CAPACITACIÓN

TEMA 1 ESTÁNDARES Y DESEMPEÑO

COMPETENCIAS DE FORMACIÓN PERSONAL

Morales Gómez Gonzalo (2008, p. 1- 6) en su texto promueve:

TIPO:

Autonomía

FORMULACIÓN:

Aprender a pensar por sí mismo de forma crítica y autocrítica.

DESCRIPCIÓN:

- * Afirmar y defender sus ideas, convicciones y derechos entendiendo razones a favor y en contra de determinados comportamientos.
- * Utilizar la crítica constructiva en distintas situaciones y alternativas.
- * Afrontar la incertidumbre y la complejidad teniendo presente el conjunto de la situación.

ESTÁNDAR:

- * Utilizará métodos contemporáneos de pensamiento crítico.
- * Dominará técnicas y procedimientos de autoaprendizaje crítico evaluando su eficacia.
- * Sabrá expresar con convicción sus ideas y opiniones en forma eficiente.
- * Alcanzará metas comunes, con convicción y autonomía de pensamiento expresado en ideas.

DESEMPEÑO:

- * Cuestiona los supuestos de teorías en forma argumentada.

- * Conoce y aplica la metodología del aprender haciendo.
- * Somete sus ideas a discusión aceptando observaciones y sugerencias pertinentes.
- * Verifica de forma solvente la validez de sus pensamientos y actuaciones.

TIPO:

Proyecto Ético de Vida

FORMULACIÓN:

Autogestionar el proyecto ético de vida acorde con las necesidades vitales, las oportunidades y limitaciones del medio.

DESCRIPCIÓN:

- Identificar las necesidades personales, las competencias propias y el contexto natural y social.
- Saber trazar metas a corto, mediano y largo plazo, tomando en cuenta los factores de incertidumbre.
- Autoevaluar y modificar las estrategias de acción de manera constante.

ESTÁNDAR:

- Conocerá una metodología básica de diseño de proyecto de vida.
- Aprenderá a diseñar metas realizables a corto, mediano y largo plazo.
- Participará con ética en las prácticas personales de proyectos humanistas.

DESEMPEÑO:

- Aplica en forma precisa el formato PPV (Proyecto Personal de Vida).
- Organiza un plan de vida acorde a sus potencialidades y a su realidad.

- Persuade al colectivo participante en los directrices de la ejecución de proyectos con criterios y formación evidencial.

TIPO:

Responsabilidad

FORMULACIÓN:

Tomar responsabilidad por los propios actos y por el desarrollo de la comunidad, con sentido de equidad y servicio.

DESCRIPCIÓN:

- Asumir las consecuencias de los actos sin inculpar a nadie.
- Acoger con respeto y solidaridad los puntos de vista, las necesidades y las expectativas de otros.

ESTÁNDAR:

- Asumirá de manera consciente y comprometida los deberes y derechos que regulan la vida en sociedad.
- Diferenciará con claridad los conceptos de responsabilidad, libertad, equidad, igualdad y justicia.

DESEMPEÑO:

- Practica constantemente deberes y derechos en su vida cotidiana y profesional.
- Piensa, habla y actúa de manera coherente con los principios y valores universalmente aceptados.

COMPETENCIAS DE FORMACIÓN SOCIAL

Morales Gómez Gonzalo (2008, p. 7 - 10) en su texto manifiesta:

TIPO:

Comunicación Oral y Escrita

FORMULACIÓN:

- Comunicar los mensajes acorde con los requerimientos de una determinada situación.
- Saber hacer cosas con el lenguaje en un contexto social-cultural y académico específico.

DESCRIPCIÓN:

- Comprender y expresar hábilmente las ideas, los sentimientos, y las necesidades de otros.
- Ajustar el habla a las características de la situación comunicativa.
- Escribir las palabras correctas de lenguaje comunicativo.

ESTÁNDAR:

- Precisar los componentes de la competencia comunicativa, sociolingüística, lingüística y pragmática.
- Conocer los elementos de la competencia comunicativa, declarativa (concepto-saber) habilidades y destrezas, procedimiento (saber hacer). Existencial (actitudes saber ser).
- Conocer el enfoque funcional y comunicativo de la competencia lingüística.

DESEMPEÑO:

- Interpreta (crea sentido) los componentes sociolingüístico, histórico y pragmático con precisión.
- Argumenta (justifica interpretación) los elementos comunicativos declarativos, habilidades y destrezas y existencia.
- Propone (Recrea re-elabora) estrategias para desarrollar elementos sociolingüísticos.
- Identifica características de técnicas que describen la comunicación lingüística.

TIPO:

Resolución de conflicto

FORMULACIÓN:

Negociar conflictos de manera pacífica, teniendo como referencia los requerimientos.

DESCRIPCIÓN:

- Regular las propias emociones en situaciones problemáticas, tomando conciencia de la influencia que tienen en el comportamiento.
- Utilizar con propiedad y pertinencia métodos y técnicas efectivas de conciliación.
- Tolerar y manejar ideas o información conflictivas.

ESTÁNDAR:

- Demostrará autocontrol, flexibilidad y gran dosis de inteligencia emocional en sus relaciones interpersonales.

- Establecerá relaciones constructivas, abiertas y productivas, utilizando la diplomacia y tacto.
- Aplicará con efectividad estrategias de negociación integradoras (ganar – ganar) en la solución de conflictos.
- Logrará con facilidad acuerdos, alianzas y negociaciones beneficiosas para las partes en conflicto.
- Buscará información pertinente, enfocándose en los hechos para emitir juicios objetivos.

DESEMPEÑO:

- Domina sus impulsos emocionales con eficacia.
- Mantiene la calma ante situaciones o personas conflictivas, estresantes o incómodas.
- Plantea propuestas consistentes a la contraparte.
- Genera situaciones innovadoras, de alto impacto.
- Adopta con frecuencia actitudes positivas ante problemas evidentes para otros.
- Emite juicios asertivos frente a situaciones ambiguas o complejas.
- Afronta la adversidad con optimismo y mesura.

TIPO:

Comunicación Multilingüe

FORMULACIÓN:

Comprender y hablar diversas lenguas con fluidez y corrección.

DESCRIPCIÓN:

- * Aprender a expresarse en dos o más idiomas extranjeros de forma idónea y eficiente.
- * Mostrar respeto e interés hacia prácticas lingüísticas y comunicativas de otras culturas, según sus características.

ESTÁNDAR:

- * Asistirá con entusiasmo a cursos de aprendizaje de idiomas universales.
- * Frecuentará conglomerados sociales que utilicen asiduamente idiomas diversos.
- * Adquirirá información seria de culturas con prácticas lingüísticas ancestrales.
- * Propiciará reuniones con culturas que practiquen lenguas diferentes que lo documenten asertivamente.

DESEMPEÑO:

- * Utilizará textos de idiomas universales de autores de prestigio.
- * Socializa con su docente todo tipo de bibliografía en varios idiomas.
- * Investiga en medios electrónicos información de idiomas extranjeros.
- * Participa con frecuencia en conversatorios en donde se utiliza idiomas extranjeros.
- * Investiga las culturas vernaculares de nuestras regiones ancestrales, identificando sus prácticas lingüísticas.
- * Socializa e intercambia hechos ciertos en actos interculturales.
- * Aporta recursos bibliográficos serios en los intercambios culturales en donde asiste.
- * Realiza trabajos de discusión interculturales entre lenguas ancestrales y el español.

TIPO:

Respeto por la diversidad

FORMULACIÓN:

Valorar y respetar la diversidad ecológica y multicultural, tomando en cuenta los acuerdos.

DESCRIPCIÓN:

- Comprender con claridad cómo interactúan los seres vivos entre sí y con el medio.
- Valorar el impacto de la acción humana sobre la naturaleza, evaluando sus consecuencias positivas y negativas.
- Defender y acrecentar el patrimonio cultural, histórico-artístico y medio ambiental, con conciencia de identidad.

ESTÁNDAR:

- Investigará con responsabilidad el comportamiento del factor estímulo-respuesta de los seres vivos.
- Conocerá con lujo de detalles la conformación de la flora y fauna del medio natural de su área de influencia.
- Identificará con precisión las acciones agresoras de los seres vivos que habitan en un medio natural determinado.
- Fomentará con diligencia las acciones que favorecen el desarrollo y protección de la flora y fauna donde habitan los seres vivos.
- Coordinará con diferentes instituciones.
- Identificará documentadamente el patrimonio cultural de nuestro País.
- Señalará sin exclusión, los actores que contribuyeron a identificar nuestro patrimonio cultural.

DESEMPEÑO:

- Conoce sin margen de error, la estructura y funcionamiento de los seres vivos.
- Identifica con especificidad, los organismos que actúan como agresores de los seres vivos.
- Diagnostica con precisión los cambios en los seres vivos.
- Estudia detenidamente los componentes del medio natural en que se desarrollan el hábitat de los seres vivos.
- Conoce los factores frecuentes que alteran ese medio natural.
- Investiga exhaustivamente el medio natural que nos rodea.
- Identificará sin margen de error los aspectos que alteran la flora y fauna de su medio.
- Realiza campañas efectivas de difusión de los elementos que protegen el medio natural en que habitamos.
- Socializa lo aprendido en foros y conversatorios de manera frecuente.
- Investiga con prolijidad la flora y fauna de su medio ambiente.
- Planifica con entusiasmo programas de protección del medio ambiente.
- Consulta con diligencia la bibliografía existente, de protagonistas y eventos que construyeron nuestro patrimonio cultural.
- Clasifica con pertinencia, los elementos y personajes que se destacaron en la conformación de nuestro patrimonio cultural.
- Organiza y asiste con frecuencia a foros y conversatorios que difunden nuestra historia cultural.
- Identifica hechos importantes que marcaron épocas en nuestro patrimonio cultural.

TIPO:

Liderazgo

FORMULACIÓN:

Saber dirigir e influir positivamente sobre otros, generando colaboración y cambios significativos.

DESCRIPCIÓN:

- Motivar a las personas a alcanzar metas de calidad en sus vidas y trabajos, con fuerza persuasiva.
- Saber delegar funciones con sentido de empoderamiento.
- Comprometer a otras personas en sus ideas y proyectos.

ESTÁNDAR:

- Utilizará las motivaciones e intereses de los miembros de su equipo con ética y profesionalismo.
- Asignará tareas y responsabilidades considerando la heterogeneidad y logrando valor añadido superior.
- Demostrará confianza en sus colaboradores, delegándoles tareas y decisiones importantes con sistematización y ponderación.
- Asumirá propósitos retadores con los miembros de su equipo de manera responsable y honesta.
- Inducirá a los integrantes del equipo a asumir riesgos con firmeza y diligencia.
- Utilizará redes, expertos o terceras personas para influir e impactar positivamente en los demás.
- Aplicará con acierto los diversos estilos de liderazgo.

DESEMPEÑO:

- Persuade a los demás con propuestas e incentivos de alto impacto.
- Integra los diversos talentos de los miembros del equipo asumiendo las consecuencias de los resultados.
- Aplica indicadores de gestión para alcanzar resultados de excelencia.

- Promueve la moral y productividad del grupo, mediante acciones precisas.
- Proporciona al equipo la información y recursos necesarios para tomar decisiones oportunas.
- Logra el liderazgo formal e informal.

TIPO:

Trabajo en equipo

FORMULACIÓN:

Operar activa y genuinamente con los demás en pro de las metas comunes, priorizando los intereses del equipo.

DESCRIPCIÓN:

- Saber comunicar ideas y mensajes en forma efectiva.
- Asumir actitudes positivas con espontaneidad.
- Analizar la naturaleza y dinámica del equipo, con eficacia.

ESTÁNDAR:

- Utilizará técnicas efectivas de comunicación oral, escrita y emocional.
- Aplicará reglas de consenso con flexibilidad.
- Identificará las dimensiones básicas de su equipo con facilidad.
- Conocerá estrategias de los equipos de alto desempeño, con precisión.

DESEMPEÑO:

- Argumenta sus criterios de manera clara y mesurada.
- Cooperar en las labores del equipo constantemente.
- Demuestra espíritu de equipo con autenticidad.
- Valorará propuestas de sus pares y superiores, con sentido crítico.

COMPETENCIAS DE FORMACIÓN LABORAL

Morales Gómez Gonzalo (2008, p. 16 - 18) en su texto manifiesta

TIPO:

Formación Permanente

FORMULACIÓN:

Aprender y actualizarse permanentemente en su campo profesional y a nivel interdisciplinario.

DESCRIPCIÓN:

- * Tener mente abierta y creativa ante los nuevos cambios de la sociedad y la ciencia.
- * Buscar información en fuentes distintas a la de la propia especialidad con criterio selectivo.
- * Estar al tanto constantemente de los desarrollos políticos, económicos y científicos en los ámbitos nacional e internacional.
- * Aprender inteligentemente de las experiencias cotidianas.

ESTÁNDAR:

- * Conocerá y aplicará con precisión los diferentes elementos de apoyo tecnológico en el desarrollo de su actividad profesional.
- * Dominará con pertinencia, las técnicas de búsqueda de información en libros, revistas y archivos electrónicos.
- * Conocerá de primera mano, los problemas habituales en su entorno profesional.
- * Aplicará métodos eficaces de discernimiento científico, intelectual y valorativo.

DESEMPEÑO:

- * Identifica y describe los apoyos electrónicos, audiovisuales y bibliográficos requeridos por su actividad profesional.
- * Aplica con pertinencia los diferentes elementos de apoyo que dispone en su campo laboral.
- * Desarrolla aplicaciones tecnológicas innovadoras con efectividad en cada elemento de apoyo requerido en el ejercicio profesional.
- * Compara objetivamente las diferentes realidades de las culturas de su entorno socio-cultural.
- * Identifica los procesos pertinentes establecidos en el desarrollo pensamiento.
- * Sabe hacer análisis sistémico con propiedad.

TIPO:

Multiculturalidad

FORMULACIÓN:

Saber trabajar en contextos internacionales, de forma pertinente.

DESCRIPCIÓN:

- * Adaptarse a condiciones cambiantes, sin angustias ni estrés.
- * Ser flexibles en contextos globales sin renunciar a su identidad cultural.

ESTÁNDAR:

- * Identificará los estratos sociales que requieren la intervención del profesional especificando su campo de acción.
- * Conocerá los principales factores que determinan científicamente una cultura.

DESEMPEÑO:

- * Define con pertinencia los campos sociales en los que participará.
- * Comparte sin egoísmo sus conocimientos teóricos y prácticos en los grupos sociales de su campo profesional.
- * Aporta sistemáticamente ideas y proyectos que enriquecen los resultados generales del grupo social.
- * Identifica con precisión los contextos de una cultura.
- * Adapta con naturalidad los contextos a los campos laborales en los que trabaja profesionalmente.
- * Valora su profesión mostrando respeto hacia la diversidad.

TIPO:

Administración del tiempo

FORMULACIÓN:

Organizar y planificar el tiempo de forma equilibrada y productiva.

DESCRIPCIÓN:

- * Identificar u organizar los elementos de las tareas dando prioridad a lo importante sobre lo urgente.
- * Actuar con rapidez pero eligiendo el ritmo adecuado.
- * Organizar actividades antes del plazo límite.
- * Anticipar y ubicar con precisión los recursos necesarios para las tareas.

ESTÁNDAR:

- * Manejará métodos y técnicas de planificación de tareas discriminando lo importante de lo urgente.
- * Dispondrá de alternativas novedosas de organización y planificación.
- * Seleccionará las estrategias más idóneas que simplifiquen las actividades.

- * Aprenderá a hacer una distribución racional de los recursos disponibles.

DESEMPEÑO:

- * Asigna a cada tarea el tiempo necesario respetando sus niveles de complejidad.
- * Distribuye responsabilidades tomando en cuenta los niveles de conocimiento de cada integrante del equipo de trabajo.
- * Optimiza el aprovechamiento del tiempo utilizando técnicas de mejor administración pertinentes.
- * Previene acertadamente los problemas de cada situación.
- * Identifica con precisión las tareas inherentes a las actividades previstas.
- * Maneja con criterio eventos previamente planeados.
- * Distribuye con eficiencia las tareas entre los involucrados.
- * Organiza coherentemente los recursos en relación a las tareas de los involucrados.
- * Asigna recursos con factibilidad garantizada.
- * Colabora y participa activamente en el proceso organizativo.

TIPO:

Gestión de proyectos

FORMULACIÓN:

Formular y Gestionar proyectos de diversa índole, acorde con las necesidades personales, los requerimientos sociales y las demandas del mercado.

DESCRIPCIÓN:

- * Formular proyectos de cooperación que sean altamente competitivos.
- * Elaborar proyectos multipropósito, con estándares altos de calidad.
- * Gestionar recursos diversos, según la naturaleza y especificación de cada proyecto.

- * Evaluar la factibilidad de los proyectos, en base a diagnósticos y pronóstico preciso.

ESTÁNDAR:

- * Sabrá diligenciar formatos o formularios de proyectos.
- * Planificará responsablemente los proyectos prioritarios.
- * Diseñará la capacidad para convertir proyectos viables.
- * Relacionará con responsabilidad flujos de costo – beneficios.

DESEMPEÑO:

- * Optimiza los proyectos con personal altamente capacitado que garantiza el éxito del mismo.
- * Define selectivamente las temáticas más avanzadas de acuerdo con la demanda del mercado.
- * Establece responsablemente mecanismos y estrategias para acceder a oportunidades de financiación.
- * Interpreta y aporta resultados de acuerdo a pautas rigurosas de competitividad.
- * Identifica con claridad los parámetros de medición del proyecto.
- * Domina con presteza las diferentes alternativas que garantizan un mayor beneficio social del proyecto.
- * Interpreta sin margen de error los índices y variables que requieren el éxito del proyecto.

TEMA 2

ACTUALIZACIÓN Y FORTALECIMIENTO CURRICULAR

LA IMPORTANCIA DEL CURRÍCULO

G. Posner (2005, p. 15,16, 24) indica: Es un intento por desglosar un currículo en sus componentes para examinar esas partes y el modo en que se ajustan para formar un todo, para identificar las nociones y las ideas con las que se comprometen quienes diseñaron el currículo y quienes, de manera explícita o implícita configuraron el currículo, y para examinar las implicaciones de esos compromisos y nociones con la calidad de la experiencia educativa.

Para los propósitos de este tema, un análisis curricular conforma un grupo de respuestas a preguntas diseñadas para ayudar al lector a identificar esos compromisos y sus implicaciones. Con el fin de analizar un currículo necesitamos un marco conceptual. El marco conceptual identifica un grupo de categorías útiles para clasificar las decisiones, los documentos y las suposiciones de un currículo.

Un modelo curricular, hasta la fecha, ha dominado el trabajo curricular. Vamos a examinarlo con atención con el fin de explorar su uso para el análisis curricular, y, al mismo tiempo, entender las suposiciones implícitas. De éste modo desarrollaremos una herramienta sin permitir que ésta limite nuestra capacidad para reflexionar de manera crítica sobre nuestro trabajo.

La mejor representación del modelo curricular dominante está en el trabajo de Ralph Tyler. Ha llegado a dominarse la lógica tyleriana para la planificación curricular y ha sido la principal influencia en el pensamiento curricular desde su presentación en 1949. Ha sido interpretado por casi todos los educadores como un procedimiento a seguir al planificar un currículo; es una respuesta a la

pregunta de procedimiento ¿Qué pasos debo seguir para planificar un currículo?

Tyler sugiere que, al planificar un currículo escolar, es necesario responder cuatro preguntas:

- 1.- ¿Cuáles propósitos educativos debe tratar de alcanzar la escuela?
- 2.- ¿Qué experiencias educativas deben ofrecerse para alcanzar estos propósitos?
- 3.- ¿Cómo se organizan éstas experiencias de manera eficaz?
- 4.- ¿Cómo se determina si se han alcanzado estos objetivos?

Primero, los planificadores necesitan decidir cuáles propósitos educativos debe la escuela esforzarse por alcanzar. Estos objetivos deben derivarse de estudios sistemáticos sobre los aprendices, de estudios sobre la vida contemporánea en sociedad, y de análisis de los temas de estudio. Luego, estas tres fuentes de objetivos se filtran por la filosofía escolar y el conocimiento disponible acerca de la psicología del aprendizaje.

Los objetivos derivados en este modo deben especificarse de la manera más precisa e inequívoca posible, de modo que se emprendan esfuerzos de evaluación para determinar el grado en que se han alcanzado los objetivos.

Segundo, los planificadores necesitan determinar cuáles experiencias educativas es probable que consigan estos propósitos. Se comprueba la coherencia de las experiencias posibles con los objetivos y la economía.

Tercero, el planificador debe encontrar el modo de organizar con eficacia estas experiencias educativas. Su propósito es proporcionar experiencias que tengan un efecto acumulativo en los estudiantes. Tyler recomienda que las experiencias se desarrollen una sobre otra y permitan a los estudiantes comprender la relación entre lo aprendido en diferentes campos.

En este quehacer la atención debe centrarse en la secuencia de experiencias en cada campo (por ejemplo, matemáticas) y en la integración del conocimiento entre los campos. Ciertos conceptos, habilidades y valores son bastante complejos para requerir un estudio repetitivo con grados de sofisticación y amplitud de aplicación cada vez mayores, y lo bastante profundos para ayudar a los estudiantes a relacionar un campo con otro. El planificador usa estos elementos de organización para proporcionar la secuencia y la integración que requiere el currículo.

Cuarto, el planificador necesita determinar si se alcanzan los propósitos educativos. Se desarrollan instrumentos objetivos de evaluación por ejemplo, pruebas, trabajos, cuestionarios, y registros escolares para verificar la eficacia del currículo.

El modelo de Tyler y en particular sus cuatro preguntas relacionadas con la selección de los propósitos educativos, la determinación de experiencias, la organización de experiencias, y la preparación de evaluaciones, han dominado las ideas sobre la planificación curricular durante cerca de cuarenta años. Más que eso, la publicación del Fundamento de Tyler no representa el comienzo de su influencia sino, más bien, la derivación de ideas de los fundadores del campo curricular en el primer cuarto del siglo xx.

De hecho, los libros primordiales sobre el currículo y en particular su atención en el desarrollo de objetivos específicos basados en el método científico, establecieron el método básico para la planificación curricular continuada por Tyler.

El análisis curricular es necesario en virtud de su relevancia en dos tareas importantes desarrolladas por los profesores y administradores: la elección y la adaptación del currículo. Cuando se selecciona o adapta un currículo para

utilizarse en un salón de clases, escuela o distrito escolar particular, es importante determinar si es apropiado o no para la situación.

Esta determinación no se limita a un análisis de materias como la dificultad de lectura, la calidad de las imágenes, la exactitud del contenido y la cantidad de matemáticas requeridas. Esta evaluación también requiere la habilidad para determinar el alcance de las suposiciones que fundamentan el currículo como válido para una clase, escuela o distrito particular.

Las suposiciones consisten en nociones tácitas de los propósitos centrales de la educación, de la gente a la que se dirige y del modo y del modo en que aprenden las personas, de los profesores y la mejor manera para enseñar, de la materia y de cómo debe organizarse y de la comunidad y sus valores.

La comprensión de esa clase de nociones es el núcleo del eclecticismo reflexivo. Para descubrir esta clase de nociones se requiere hurgar bajo de la superficie del documento, leer entre líneas e inferir con base en evidencias dispersas. Por lo tanto, el análisis curricular es un trabajo más detectivesco que administrativo, más un análisis literario que un inventario.

Además, si usted cree que los estándares para su disciplina son una razonable descripción de lo que los estudiantes deben saber y ser capaces de hacerlo, su análisis debe investigar en qué medida su currículo cumple con esos estándares. Una vez que aprenda a hacer un análisis completo y minucioso, encontrará que ha adquirido un sentido formal de la tarea e incluso de algunos de sus pasos.

Una vez que el proceso forma parte de su manera de ser, podrá efectuar un análisis informal adecuado en una hora o menos.

NUEVA ESTRUCTURA DEL MINISTERIO DE EDUCACIÓN

El Ministerio de Educación del Ecuador. (2010, p. 16 – 20) manifiesta en el portal educativo y sus folletos.

1) Destrezas con criterios de desempeño

- **Las Destrezas con criterios de desempeño constituyen el referente principal para que los y las docentes elaboren la Planificación Meso y Micro curricular de sus clases y las tareas de aprendizaje.**

¿Qué tiene que saber hacer? DESTREZAS

¿Qué debe saber? CONOCIMIENTOS

¿Con qué grado de complejidad? PRECISIONES DE PROFUNDIZACIÓN

Ejes transversales dentro del proceso educativo.

El buen vivir como principio rector de la transversalidad en el currículo:

- **La interculturalidad**
- **La formación de una ciudadana democrática**
- **La protección del medio ambiente**
- **El cuidado de la salud y los hábitos de recreación de los estudiantes**
- **La educación sexual en los jóvenes**

Los objetivos educativos constituyen las metas máximas de aprendizaje.

Los indicadores esenciales de evaluación: expresan los resultados que garantizan la consecución de los objetivos. Son evidencias concretas de

los resultados del aprendizaje, precisando el desempeño esencial que debe demostrar el estudiantado.

2) Precisiones de la enseñanza aprendizaje:

Constituyen orientaciones metodológicas y didácticas para ampliar la información que expresan las destrezas con los conocimientos asociados a estas; a la vez, que se ofrecen sugerencias para desarrollar diversos métodos y técnicas para conducir el desarrollo dentro del sistema de clases y fuera de él.

Ejes curriculares integradores de áreas:

- Lengua y Literatura: Escuchar, hablar, leer y escribir para la interacción social.
- Matemática: Desarrollar el pensamiento lógico y crítico para interpretar y solucionar problemas de la vida.
- Estudios Sociales: Conocer la identidad ecuatoriana y el mundo que vivimos.
- Ciencias Naturales: Comprender las interrelaciones del mundo natural y sus cambios.

Ejes del aprendizaje

- Lengua y Literatura: Escuchar, hablar, leer, escribir, texto y Literatura.
- Matemática: Razonamiento, demostración, comunicación, conexiones y representación.
- Estudios Sociales: identidad, diversidad, ciudadanía responsable.
- Ciencias Naturales: Grado 4. La localidad: expresión de relaciones naturales y sociales.

Grado 5. Ecosistema acuático y terrestre: los individuos interactúan con el medio y conforman la comunidad biológica.

Grado 6. Bioma Pastizal: sus ecosistemas expresan las interrelaciones bióticas y abióticas.

Grado 7. Bioma Bosque: los Biomas se interrelacionan y forman la biósfera.

Este formato es el que el Ministerio de Educación ha plasmado para que las Instituciones Educativas planifiquen con su personal docente las áreas de estudio por bloques curriculares y niveles de progresión.

Niveles de progresión de los aprendizajes

En todas las áreas los conocimientos se establecen en cinco niveles que son correspondientes con las grandes etapas o ciclos de aprendizajes de la Educación General Básica. Los niveles están organizados de la siguiente manera.

CUADRO 5

Nivel	Año de Educación General Básica
Nivel 1	Describe los aprendizajes que se espera que la mayoría de los estudiantes alcancen hasta el final del primer año de educación general básica.
Nivel 2	Describe los aprendizajes que se espera que la mayoría de los estudiantes alcancen hasta el final del cuarto año de educación general básica.
Nivel 3	Describe los aprendizajes que se espera que la mayoría de los estudiantes alcancen hasta el final del séptimo año de educación general básica.
<i>NUEVOS CUADROS ESTRUCTURADOS POR EL MINISTERIO DE EDUCACIÓN</i>	

Todos los dominios de conocimiento despliegan su progresión de aprendizaje desde el Nivel 1 hasta el Nivel 5. Es necesario establecer que la escuela tiene desde el Primer año básico hasta el Séptimo año básico, por consiguiente solamente se manifiesta lo que corresponde al Nivel 1, Nivel 2 y Nivel 3.

Dominios de conocimiento

Expresan los núcleos de aprendizaje o destrezas centrales del área curricular.

CUADRO 6

Lengua y Literatura	Comunicación oral.
	Comprensión de textos escritos.
	Producción de textos escritos.
<i>NUEVOS CUADROS ESTRUCTURADOS POR EL MINISTERIO DE EDUCACIÓN</i>	

CUADRO 7

Matemáticas	Expresión por medio de Relaciones y Funciones.
	Comprensión de los Números y Operaciones.
	Análisis de las Formas Geométricas.
	Medición.
	Análisis Estadísticos y de Probabilidades.
<i>NUEVOS CUADROS ESTRUCTURADOS POR EL MINISTERIO DE EDUCACIÓN</i>	

CUADRO 8

Ciencias Naturales	Comprensión de los sistemas de vida.
	Comprensión del dinamismo de los ecosistemas.
	Comprensión del Planeta Tierra como un lugar de vida.
	Comprensión del comportamiento de la materia y la energía.
<i>NUEVOS CUADROS ESTRUCTURADOS POR EL MINISTERIO DE EDUCACIÓN</i>	

CUADRO 9

Estudios Sociales	Comprensión de la construcción histórica de la sociedad.
	Análisis de la relación entre la sociedad y el espacio geográfico.
	Reflexión sobre la convivencia y desarrollo humano.
<i>NUEVOS CUADROS ESTRUCTURADOS POR EL MINISTERIO DE EDUCACIÓN</i>	

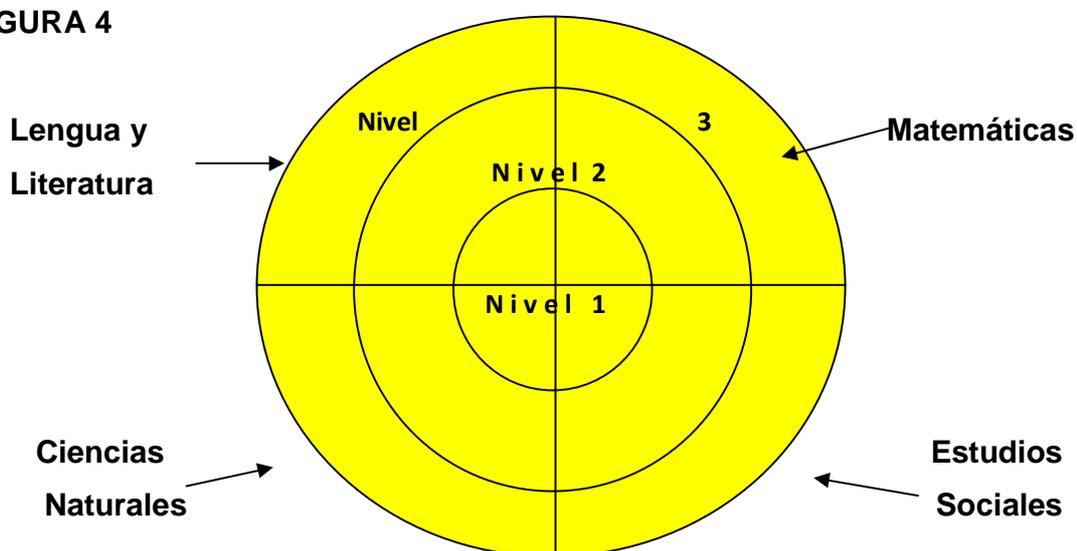
A lo interno de cada dominio de conocimiento se han seleccionado los aprendizajes principales, que son generativos y articulan lo que propone el currículo. No se trata de listados de aprendizajes puntuales, sino de una descripción integradora, que articula actitudes, habilidades y conocimientos puestos en contextos.

Los niveles de progresión identifican grandes etapas de aprendizajes en la trayectoria escolar. Los mismos toman en cuenta el nivel educativo y los desempeños que se logran en ciclos completos de aprendizajes. La descripción de estos niveles permite tener una visión sobre el desarrollo del aprendizaje que se espera del estudiantado en cada uno de los dominios centrales de cada área curricular.

Por ejemplo, el crecimiento del razonamiento lógico en la geometría o el desarrollo de la comprensión de textos que se espera en cada nivel.

NIVELES DE DOMINIO DE LAS DIFERENTES ÁREAS

FIGURA 4



Ejemplos del desempeño esperado de los estudiantes

Son tareas específicas que evidencian los desempeños de estudiantes que ilustran el conocimiento. Estos ejemplos han sido recogidos a través de actividades diseñadas, aplicadas con el apoyo voluntario de las maestras y maestros en sus aulas.

- Dan una imagen clara y concreta de la meta de aprendizaje que se busca en cada conocimiento propuesto.
- Muestran que los conocimientos, aunque desafiantes, son alcanzables, ya que estudiantes del sistema educativo muestran desempeños cuando han tenido las oportunidades educativas adecuadas.

TEMA 3

PLANIFICACIÓN POR BLOQUES

Aranda Aranda Alcides (2007, 21 - 23) nos participa:

¿Para qué planificar?

El proceso de desarrollo de la sociedad contemporánea se sustenta en una constante evolución del conocimiento. A las instituciones educativas les corresponde considerar esta realidad en su estructura, funcionamiento y proyección, así como en sus relaciones y compromisos con el contexto social.

La planificación estratégica como instrumento para la correcta toma de decisiones, viene a responder en el momento actual, a las múltiples inquietudes que tales organizaciones se han planteado como el más vivo corolario de su acción.

Con este criterio, el empleo de procedimientos y razonamientos técnicos más adecuados que la planificación aconseja, constituyen sin duda el mejor camino para dotar a las organizaciones educativas del soporte básico sobre el que ha de implementar su crecimiento y desarrollo.

De ello se deduce que la planificación es un proceso metódico, inter y multidisciplinar, un permanente diagnóstico de la realidad, de previsión de necesidades, de toma de decisiones y acciones y de búsqueda de alternativas para satisfacerlas.

Por ello cabe inquirir ¿Por qué es necesaria la Planificación? En el mundo moderno ninguna organización, o unidad de trabajo, ninguna agrupación humana, operan sin planificar previamente sus actividades y acciones para la consecución de sus particulares objetivos.

Las instituciones educativas como organizaciones de naturaleza y características especiales, requieren replantear su visión, misión, objetivos, políticas y estrategias que les permitan ejecutar acciones enmarcadas en sus funciones sustantivas, que en el caso de las entidades de educación superior, están personificadas en la docencia, investigación, interacción social, educativa, económica, productiva y cultural del país.

Los niveles de decisión en los centros educativos, requieren de una planificación basada en procesos, instrumentos y criterios técnicamente concebidos, para que coadyuven a una adecuada toma de decisiones a lo interno y externo de los mismos.

Pero más específicamente, se siente necesidad de planificar por varias razones que son comunes en las instituciones educativas:

- a) La necesidad impostergable de mejorar la calidad de la educación en sus procesos y productos.
- b) Para encontrar alternativas de solución a la problemática institucional, la cual es de diversa índole y que en muchos casos afecta a toda la estructura organizacional. Por ello, es importante identificar estos problemas, estudiar sus causas que los originan, anticipar sus consecuencias, saber dónde se producen, cómo se manifiestan, etc.
- c) Para superar la escasez de recursos, en especial financieros, materiales, de información y humanos especializados, lo cual induce a racionalizar su uso, optimizar sus resultados y buscar fuentes alternativas.

Generar una cultura de planificación y evaluación;

Redefinir la visión y misión institucional.

La gestión y la planificación

Aranda Aranda Alcides (2007, 25 - 26) nos participa:

Es importante que toda institución educativa tenga diseñado y en ejecución un modelo de gestión, en el cual estén claramente identificados fundamentalmente los subsistemas de: Dirección Estratégica, Evaluación Educativa y Mejoramiento Continuo.

Estos subsistemas involucran a procesos interactuantes, como: lo administrativo-financiero que involucra el plan estratégico, el liderazgo, el clima organizacional, la infraestructura, el presupuesto, el bienestar educativo, entre otros; los procesos curriculares que incluyen el modelo pedagógico, los diseños curriculares, los métodos de enseñanza-aprendizaje, la investigación, la evaluación curricular, la evaluación de los aprendizajes, entre los más relevantes; los procesos de vinculación con la comunidad, el impacto, etc.

Tener claridad sobre estos componentes del modelo de gestión, ayuda y facilita enormemente la elaboración y ejecución del plan estratégico.

Este modelo de gestión no debe descuidar, para el caso de la ejecución del plan estratégico, la necesidad de contar con un sistema de monitoreo y seguimiento del plan, que garantice la concreción de lo planificado.

Planificación estratégica

Aranda Aranda Alcides (2007, 51) nos participa: Es un proceso de gestión que permite visualizar, de manera integrada el futuro de la institución, que se deriva de su filosofía, de su misión, de sus orientaciones, de sus objetivos, de sus metas, de sus programas así como de sus estrategias a utilizar para asegurar su logro. El propósito es el de concebir a la institución, no como un ente cerrado, aislado sino como un sistema abierto y dinámico, sensible a las influencias externas y lista para responder a las exigencias del medio.

Proceso mediante el cual una organización define su visión de largo plazo y las estrategias para alcanzarla a partir del análisis de sus fortalezas y debilidades internas de la organización; oportunidades y amenazas externas que enfrenta la organización, con el fin de evaluar la situación y tomar decisiones para asegurar el futuro.

Proceso de reflexión sobre el qué hacer para pasar de un presente conocido a un futuro deseado.

La planificación estratégica concibe a la organización como un sistema abierto, dinámico, atento a los cambios del entorno, orientado a la calidad antes que a la cantidad, privilegiando el pensamiento intuitivo y la información cualitativa que produce documentación contingente que es modificada periódicamente.

CONTENIDOS POR BLOQUES

Villarroel Morejón César (2010) nos demuestra la forma de planificar por bloques.

CUADRO 10

PRIMER NIVEL

EJES DEL APRENDIZAJE	COMPONENTES DE LOS EJES DEL APRENDIZAJE	BLOQUES CURRICULARES				
		Mis nuevos amigos y yo	Mi familia y yo	La naturaleza y yo	Mi comunidad y yo	Mi país y yo
Desarrollo personal y social	Identidad y autonomía					
	Convivencia					
Conocimiento del medio natural y cultural	Descubrimiento y comprensión del medio natural y cultural	DESTREZAS CON CRITERIOS DE DESEMPEÑO POR BLOQUE CURRICULAR Y COMPONENTES DE LOS EJES DEL APRENDIZAJE				
	Relaciones lógico-matemáticas					
Comunicación verbal y no verbal	Comprensión y expresión oral y escrita					
	Comprensión y expresión artística					
	Expresión corporal					

NUEVOS CUADROS ESTRUCTURADOS POR EL MINISTERIO DE EDUCACIÓN

SEGUNDO NIVEL
ÁREA: LENGUA Y LITERATURA

CUADRO 11

Nº	SEGUNDO AÑO BÁSICO	TERCER AÑO BÁSICO	CUARTO AÑO BÁSICO
1º	Conversación	Instrucciones orales y escritas, reglas de juego.	Guía turística.
2º	Narración	Cuento de hadas	Fábulas.
3º	Descripción	Mensajes, postales, invitaciones, tarjetas de felicitación.	Guía telefónica, listados, páginas amarillas.
4º	Instrucción	Juegos del lenguaje: adivinanzas, trabalenguas, retahílas, nanas y rondas.	Adivinanzas, trabalenguas, retahílas, refranes y chistes.
5º	Exposición	Cartelera: afiches, vía pública, cartelera de cine.	Clasificados.
6º	Argumentación	Cuentos maravillosos.	Cuentos breves.

NUEVOS CUADROS ESTRUCTURADOS POR EL MINISTERIO DE EDUCACIÓN

TERCER NIVEL
ÁREA: LENGUA Y LITERATURA

CUADRO 12

Nº	QUINTO AÑO BÁSICO	SEXTO AÑO BÁSICO	SÉPTIMO AÑO BÁSICO
1º	Reglamentos Manual de instrucciones	Descripción científica Encuesta Notas de enciclopedia Notas de apuntes	Biografía y autobiografía
2º	Cuento popular	Cuento	Leyendas literarias
3º	Recetas: de cocina, médicas, etc.	Relato histórico Citas bibliográficas	Folleto
4º	Rimas	Poemas populares	Poema de autor
5º	Diálogo Conversación telefónica	Anécdota Diario personal	Cartas Correo electrónico Mensajes (SMS-Chat)
6º	Leyendas tradicionales	Descripción literaria	Historieta

NUEVOS CUADROS ESTRUCTURADOS POR EL MINISTERIO DE EDUCACIÓN

SEGUNDO NIVEL
ÁREA: CIENCIAS NATURALES

CUADRO 13

ENTORNO NATURAL Y SOCIAL		CIENCIAS NATURALES	
Nº	SEGUNDO AÑO BÁSICO	TERCER AÑO BÁSICO	CUARTO AÑO BÁSICO
1º	Mi familia	Necesidades de los seres vivos.	El sol como fuente de energía para la vida.
2º	Mi vecindad	Los alimentos.	El suelo y sus irregularidades.
3º	Mi escuela	Mi ciudad y mi pueblo.	El agua para el consumo humano.
4º	Vivimos juntos	Provincias, cantones y parroquias.	El clima se manifiesta por las condiciones de variación del aire.
5º	Los seres vivos	Mi país	Los ciclos en la naturaleza y sus cambios.
6º	Soy un ser vivo	Los símbolos de los ecuatorianos.	Organización de mi provincia.

NUEVOS CUADROS ESTRUCTURADOS POR EL MINISTERIO DE EDUCACIÓN

TERCER NIVEL
ÁREA: CIENCIAS NATURALES CUADRO 14

Nº	QUINTO AÑO BÁSICO	SEXTO AÑO BÁSICO	SÉPTIMO AÑO BÁSICO
1º	La Tierra: un planeta con vida.	La Tierra: un planeta con vida.	La Tierra: un planeta con vida.
2º	El suelo y sus irregularidades.	El suelo y sus irregularidades.	El suelo y sus irregularidades.
3º	El agua: un medio de vida.	El agua: un medio de vida.	El agua: un medio de vida.
4º	El clima se manifiesta por las variaciones del aire.	El clima depende de las condiciones atmosféricas.	El clima: un aire siempre cambiante.
5º	Los ciclos en la naturaleza y sus cambios.	Los ciclos en la naturaleza y sus cambios.	Los ciclos en la naturaleza y sus cambios.

NUEVOS CUADROS ESTRUCTURADOS POR EL MINISTERIO DE EDUCACIÓN

SEGUNDO Y TERCER NIVEL**ÁREA: MATEMÁTICAS****CUADRO 15**

Nº	SEGUNDO AÑO BÁSICO	TERCER AÑO BÁSICO	CUARTO AÑO BÁSICO	QUINTO AÑO BÁSICO	SEXTO AÑO BÁSICO	SÉPTIMO AÑO BÁSICO
1º	Relaciones y funciones					
2º	Numérico	Numérico	Numérico	Numérico	Numérico	Numérico
3º	Geométrico	Geométrico	Geométrico	Geométrico	Geométrico	Geométrico
4º	Medida	Medida	Medida	Medida	Medida	Medida
5º	Estadística y probabilidad					

NUEVOS CUADROS ESTRUCTURADOS POR EL MINISTERIO DE EDUCACIÓN

SEGUNDO NIVEL**ÁREA: ESTUDIOS SOCIALES****CUADRO 16**

Nº	CUARTO AÑO BÁSICO
1º	El mundo en el que vivimos.
2º	La tierra ecuatoriana.
3º	La gente ecuatoriana.
4º	Soy ciudadano o ciudadana.
5º	Mi provincia.
6º	Organización de su provincia.

NUEVOS CUADROS ESTRUCTURADOS POR EL MINISTERIO DE EDUCACIÓN

TERCER NIVEL
ÁREA: ESTUDIOS SOCIALES

CUADRO 17

Nº	QUINTO AÑO BÁSICO	SEXTO AÑO BÁSICO	SÉPTIMO AÑO BÁSICO
1º	El mundo, nuestra casa común.	Época aborígen (I)	El nacimiento del Ecuador.
2º	Los continentes y los océanos.	Época aborígen (II)	Los primeros años.
3º	La población del mundo.	Conquista e inicios de la Colonia.	Entre los siglos XIX y XX.
4º	Los problemas del mundo.	Organización colonial.	Años de agitación y lucha.
5º	América latina: nuestra región.	Nuestra independencia.	Ecuador contemporáneo.
6º	Subregiones y países de América Latina.	La etapa Colombiana.	Los años recientes.

NUEVOS CUADROS ESTRUCTURADOS POR EL MINISTERIO DE EDUCACIÓN

TEMA 4

Gestión y liderazgo

En la página <http://es.geocities.com/herprofesor2000/etica1.html> nos manifiesta en formas generales, por el término de gestión, se referirá a la acción y al efecto de administrar o gestionar un negocio. A través de una gestión se llevarán a cabo diversas diligencias, trámites, las cuales, conducirán al logro de un objetivo determinado, de un negocio o de un deseo que lleva largo tiempo en carpeta, como se dice popularmente.

También y a la par de esto, en una gestión habrá que dirigir, gobernar, disponer, organizar y ordenar en orden a lograr los objetivos propuestos. De lo dicho se desprende que la gestión es una tarea que requerirá de mucha conciencia, esfuerzo, recursos y buena voluntad para ser llevada a cabo satisfactoriamente.

Una gestión, entonces, podrá estar orientada a resolver un problema específico, a concretar un proyecto, un deseo, pero también puede referir a la dirección y administración que se realiza en una empresa, una organización, un negocio, e incluso a nivel gobierno, es común que la tarea que lleva a cabo el gobierno de un determinado país sea también denominada como gestión.

En tanto, nos podemos encontrar con diversos tipos de gestión, dependiendo del ámbito en el cual se desarrolle la misma, así aparecerán la gestión social, la gestión de proyectos, la gestión del conocimiento y la gestión ambiental.

La gestión social es aquella que se ocupa de construir diversos espacios destinados a la interacción social y a la superación de aquellos problemas u obstáculos que se presentan en las comunidades y que impiden el normal funcionamiento y existencia de algunos grupos.

Por otra parte, la Gestión de Proyectos, se encargará de administrar y organizar los recursos con el claro objetivo que se pueda concretar todo el trabajo que requiere un proyecto dentro del tiempo pautado y con los recursos que se disponen, ni más ni menos.

Por su lado, la Gestión del conocimiento, una cuestión ampliamente difundida a nivel organizacional de las organizaciones, ya que se ocupará de la transferencia de precisamente el conocimiento y la experiencia entre los miembros que componen la organización y de esta manera el conocimiento resultará siendo un recurso disponible para todos los componentes de la misma.

Y finalmente aparece la Gestión Ambiental, en realidad un concepto de gestión no tan difundido, pero decisivo a la hora de la vida, ya que la misma refiere al conjunto de diligencias dedicadas al manejo del sistema ambiental en base al desarrollo sostenible. A través de esta se organizarán todas aquellas actividades orientadas a darle a una comunidad la mejor calidad de vida posible.

Gestión institucional: conceptos introductorios.

Para abordar el complejo tema de la gestión institucional se sugiere un recorrido por distintos conceptos que suelen obstaculizar la comprensión de uno de los actos fundamentales de la educación.

Desde la perspectiva propuesta, es preciso distinguir la gestión educativa de la gestión escolar para ubicar, a través de una breve caracterización, los modelos de planificación escolar vigentes en la Argentina en las últimas décadas.

En este marco se hará posible analizar el lugar que tiene la planificación en las perspectivas actuales de gestión escolar para, finalmente, hacer referencia a una de las herramientas clave de la gestión de instituciones educativas: el Proyecto Pedagógico Institucional.

El concepto de gestión, tal como se lo utiliza actualmente, proviene del mundo de la empresa y atañe a la gerencia. La gestión se define como la ejecución y el monitoreo de los mecanismos, las acciones y las medidas necesarios para la consecución de los objetivos de la institución.

La gestión, por consiguiente, implica un fuerte compromiso de sus actores con la institución y también con los valores y principios de eficacia y eficiencia de las acciones ejecutadas. Desde este marco conceptual se entiende que la conducción de toda institución supone aplicar técnicas de gestión para el desarrollo de sus acciones y el alcance de sus objetivos.

Cuando se aborda el tema de la gestión relacionado con la educación, resulta necesario establecer distinciones conceptuales entre la gestión educativa y la gestión escolar. Mientras la primera se relaciona con las decisiones de política educativa en la escala más amplia del sistema de gobierno y la administración de la educación, la segunda se vincula con las acciones que emprende el equipo de dirección de un establecimiento educativo en particular.

Tanto los procesos de gestión educativa como los de gestión escolar son secuencias de acciones deliberadamente elegidas y planificadas en función de determinados objetivos que posibiliten la tarea de conducción.

La gestión educativa involucra las acciones y decisiones provenientes de las autoridades políticas y administrativas que influyen en el desarrollo de las instituciones educativas de una sociedad en particular. El ámbito de operación de dichas decisiones puede ser el conjunto del sistema educativo de un

municipio, un partido o un departamento, una provincia, un estado o una nación.

Generalmente, las medidas incluidas en la gestión educativa se articulan con otras políticas públicas implementadas por el gobierno o autoridad política, como parte de un proyecto político mayor.

Las medidas relativas a la gestión escolar corresponden al ámbito institucional e involucran objetivos y acciones o directivas consecuentes con dichos objetivos, que apuntan a lograr una influencia directa sobre una institución particular de cualquier tipo. Se trata, en suma, de un nivel de gestión que abarca la institución escolar singular y su comunidad educativa de referencia.

Toda medida de gestión supone un componente político, en la medida en que tiende a la concreción de una intencionalidad. Cuando el ámbito de aplicación es la institución escolar, el interés de la acción es obtener determinados resultados pedagógicos a través de lo que suele entenderse por actividad educativa escolar, llevada a cabo por cada comunidad educativa particular.

Por este motivo todos los miembros de la institución escolar implementan diariamente decisiones de política educativa cuando organizan equipos de trabajo en el aula y en la institución, cuando toman medidas administrativas y de gestión del establecimiento, cuando definen los mecanismos de inscripción de los estudiantes, las modalidades de evaluación de sus aprendizajes, etc.

La gestión institucional, en particular, implica impulsar la conducción de la institución escolar hacia determinadas metas a partir de una planificación educativa, para lo que resultan necesarios saberes, habilidades y experiencias respecto del medio sobre el que se pretende operar, así como sobre las prácticas y mecanismos utilizados por las personas implicadas en las tareas educativas.

En este punto, en estrecha relación con la actividad de conducción, el concepto de planificación cobra importancia debido a que permite el desarrollo de las acciones de conducción-administración y gestión, ya sean educativas o escolares.

En la gestión escolar, la planificación hace posible la dirección de todo el proceso institucional, y resulta muy necesaria cuando se intenta producir cambios en el quehacer cotidiano.

EL LIDERAZGO GERENCIAL

La aspiración normal de todas las instituciones educativas es el liderazgo. Una institución líder es lo ideal, dirigida también por líderes cuya influencia va más allá de los límites formales de la institución, trátase de escuela, colegio, instituto o universidad.

Se considera que la mejor manera de fijar lo que dará como resultado el liderazgo es señalando algunos atributos relacionados con lo que el líder debe ser, saber y hacer. Tales atributos consisten en:

Fijar el rumbo. Los líderes posicionan su institución hacia el futuro. Prever el futuro implica predecir y jugar con diversas influencias, entre ellas la clientela, la tecnología, las regulaciones, los competidores, los inversionistas y proveedores.

Dirigiéndose a este estado futuro, los líderes deben posicionar sus instituciones de modo que formen una identidad propia y única y generen valor para todos los que tengan intereses en ellas. Muchas son las expresiones que describen tal estado futuro: visión, misión, estrategia, aspiración, destino, previsión, principios, etc

Demostrar carácter personal. Indudablemente, los líderes tienen carácter. Los seguidores necesitan líderes en quienes puedan creer, con quienes puedan identificarse y en quienes puedan tener confianza.

Es lo que se denomina también credibilidad y encierra a su vez atributos como honestidad, capacidad de inspirar, imparcialidad, capacidad de apoyar a otros. Los líderes de carácter viven los principios de su organización practicando lo que predicán; poseen y generan en los demás una *imagen* positiva de sí mismos y exhiben capacidad cognoscitiva y encanto personal en alto grado.

Movilizar la dedicación individual. Los líderes convierten una visión en hechos haciendo que otros se comprometan. Traducen las aspiraciones futuras en aquellas conductas y acciones cotidianas que se le exigen a cada empleado. De esta manera, los empleados se comprometen a armonizar sus acciones con las metas organizacionales y se dedican a poner el corazón, el alma y la mente en los propósitos de la organización.

Los líderes han de forjar relaciones colaborativas, han de compartir el poder y la autoridad y han de manejar la atención. Los líderes tienen que ayudar a los individuos a ver y sentir cómo sus aportes contribuyen al logro de las metas de la entidad.

Engendrar capacidad organizacional. La capacidad organizacional se refiere a los procesos, prácticas y actividades que crean valor para la organización. Los líderes tienen que ser capaces de traducir el rumbo organizacional en directivas, la visión en práctica y el propósito en proceso.

La capacidad representa la identidad de la empresa o institución educativa tal como la perciben tanto los empleados como los clientes o usuarios. Exige líderes que exhiban por lo menos estas habilidades: forjar la infraestructura

organizacional, aprovechar la diversidad, desarrollar equipos, diseñar sistemas de recursos humanos y hacer realidad el cambio.

7 BIBLIOGRAFÍA

- Álvarez Gálvez Luz Esther, Instructivo para la elaboración de Tesis, (octubre 2010), primera edición
- Amarante, 2000, publicación Buenos Aires: Magisterio del Río de la Plata; p.11).
- Anello Eloy, Juanita de Hernández; "Liderazgo moral", impreso en Ecuador. (1998).
- Aranda Aranda Alcides, Planificación Estratégica Educativa, Orientación Metodológica. (2007, 51)
- Chiavenato Idalberto , Administración de Recursos Humanos, octava edición Mc Graw Hill, impreso en México, (2007).
- Dávalos V, Luís, Estilos de Dirección de los Grupos, El maestro opina, (1998, p.18)
- Guillen Parra Miguel, Ética en las organizaciones, Madrid (2006).
- Huber George P., Toma de decisiones en la gerencia, editorial Trillas México, (2011).
- Liliana Farjat, "Gestión Educativa Institucional", Argentina (1998) Lugar Editorial S.A
- Mane Juan Manuel. Gestión estratégica para instituciones educativas. Guía para planificar estrategias de gerenciamiento institucional. Buenos Aires, edición Granica (2003)
- Ministerio de Educación del Ecuador, Actualización y fortalecimiento curricular de la Educación General Básica. (2010).
- Mc Millan James H. – Sally Schumacher; Investigación educativa. Editorial Pearson Addison Wesley (2005,222)

Morales Gómez Gonzalo, Manual de competencias básicas, estándares y desempeño, Programa de innovación académica, Editorial Universidad de Guayaquil, Ecuador (diciembre 2008).

Moreno Cerrillo Quintina Martín, "Organización y dirección de Centros educativos innovadores", Mc Graw Hill, impreso en España, (2007).

Noriega Graciela, Cómo desarrollar competencia, editorial Nuevo Milenio, (2010)

Posner George J., Análisis del currículo, Mc Graw Hill, impreso en México, (2005).

Villarroel Morejón César, Planificación Didáctica por Bloques Curriculares 2º a 7º de EGB, , Ecuador (2010).

Otras fuentes bibliográficas

Diccionario enciclopédico ilustrado, "Cosmos", (1999).

"Enciclopedia de la Psicopedagogía", Grupo Océano, impreso en España.

Plan Ecuador, "Código de la niñez y adolescencia", Ecuador (abril 2004).

Proyecto editorial Americano para el siglo XXI, colección (2001), "Valores, ética y formación ciudadana".

Revistas, "Visión", ediciones (2008-2009).

Referencias de las páginas WEB

<http://es.scribd.com/doc/2561176/Algunos-tipos-de-investigacion-abordaje-holistico>

<http://www.gestiopolis.com/canales5/eco/tiposestu.htm>

<http://es.geocities.com/herprofesor2000/etica1.html>

(hhh://www.monografías.com/gestión educativa. 2010)

8. APÉNDICES Y ANEXOS
ESCUELA FISCAL MIXTA N°2
“MERCEDES MORENO IRIGOYEN”

José Luis Tamayo – Salinas

Teléfono: 2775017

PROYECTO: “CONSTRUYAMOS RECICLANDO”

OBJETIVO:

Construir objetos novedosos con material reciclado para venderlos, obtener fondos y celebrar la fiesta navideña de los niños y niñas del plantel.

OBJETIVOS ESPECIFICOS:

- 1.- Conocer la importancia del reciclaje para elaborar productos nuevos.
- 2.- Seleccionar los productos que se van a elaborar en cada año básico.
- 3.- Dar charlas al personal docente y padres de familia sobre la forma de utilizar los materiales reciclados.

PROPÓSITO:

Este proyecto tiene como propósito principal recaudar fondos para celebrar la fiesta navideña de los niños y niñas de la escuela Fiscal Mixta N° 2 “Mercedes Moreno Irigoyen”.

Además, que la comunidad educativa tome conciencia sobre la importancia que se le debe dar a aquellos materiales que son reciclables y que al aprovecharlos de la mejor forma se elaboren nuevos productos y esto puede constituirse a futuro en una fuente de trabajo.

Lcda. Yumy Bonilla C.
PROFESORA

Glenda Alejandro
PROFESORA

Martha Soriano
PROFESORA

FOTOS DE FERIA DE RECICLAJE





Nombre del Proyecto:

“Ante algún Desastre Natural... ¿Qué hacemos?”

Elaborado:

Diciembre del 2010

Lapso de ejecución:

Durante el primer trimestre del año lectivo 2011

Años de educación básica:

De primero a séptimo.

Docentes encargadas:

Ms. María De la A.

Prof. Lola González.

Lcda. María Del Pezo.

Diagnóstico

Se trabajó en este proyecto por designación de la dirección del plantel y exigencia de la Subsecretaría del Educación, ya que todos los niños y niñas del sector deben estar preparados en caso de ocurrir un desastre natural como es el caso de temblores, terremotos, tsunamis etc. pues un día en la clases, los niños y niñas escucharon que hubo un terremoto en Haití y querían saber más de: ¿Por qué ocurrió?, ¿Por qué murió tanta gente?, ¿Qué podrían hacer ellos para que no les pasara nada? y ¿Qué hacer luego de que ocurra la tragedia?. Se conversó con los y las estudiantes del aula y entre todos y todas decidimos que queríamos trabajar no sólo con los terremotos, sino con todos los desastres naturales existentes. Escogiendo el siguiente título para el proyecto: “Ante algún desastre natural... ¿Qué hacemos?”

Propósito

- Que a través de las actividades significativas los y las estudiantes conozcan los fenómenos naturales y la importancia que tiene cada uno de ellos en la vida cotidiana y su entorno.
- Que internalicen los contenidos programáticos a través de la investigación de los fenómenos naturales.
- Que tomen conciencia preventiva ante cualquier evento natural.
- Que sean sensibles a la tragedia que viven algunas personas en eventos naturales.

Objetivo general

Dar a conocer a los niños y niñas sobre los diferentes fenómenos naturales, tomando conciencia preventiva ante cualquier evento natural que suceda en nuestro alrededor.

Objetivos específicos

- Leer y escribir diversos textos, que permitan obtener información e incorporarse de una manera significativa con los diferentes desastres naturales existentes.
- Manifestar una actitud caracterizada por la creatividad, la búsqueda de alternativas y la perseverancia en la solución de problemas en los ámbitos familiar, social y escolar.
- Valorar la salud como un estado óptimo de bienestar físico y mental e indagar sobre las diversas enfermedades que se dan luego de un desastre natural. Conversación sobre el ahorro energético.

Actividades de los niños y niñas.

- Investigar significado de desastres naturales y tipos de desastres en libros, internet y diccionarios.
- Traer imágenes donde se observen diferentes fenómenos naturales y realizar una galería de fotos dentro de cada aula clases.
- Colocar información interesante en un rincón del aula.
- Realizar dibujos sobre los fenómenos naturales ocurridos en nuestro país.
- Leer el periódico y traer información encontrada.

Actividades de los docentes de cada grado.

- Buscar información en libros, revistas, internet de desastres naturales ocurridos.
- Traer continuamente información encontrada en periódicos sobre acontecimientos ocurridos recientemente tales como (terremotos, temblores, volcanes, avalanchas, inundaciones deslazamientos de tierras, derrumbes, lluvias, etc.).
- Realizar cartelera alusiva a los diferentes desastres naturales ocurridos en la actualidad.

- Ambientar el aula con folletos, láminas, teoría, entre otros, relacionada con desastres naturales, sus consecuencias y ¿Qué hacer en caso de ocurrir alguno?
- Proyectar la película sobre tsunamis.
- Lectura de textos y análisis con coherencia
- Relatar experiencias de familiares o conocidos afectados por desastres naturales.
- Realización de juegos como crucigramas, sopas de letras, “el ahorcado”, relacionado con los fenómenos naturales.
- Realizar un simulacro general de la escuela en caso de ocurrir un desastre natural.

Evaluación

La evaluación del presente proyecto se realizará mediante Registros descriptivos, Guías de observación, Participación, Pruebas prácticas e Investigaciones.

ACTIVIDADES A REALIZAR

Compañeros docentes para dar cumplimiento al proyecto designado se les pide realizar las siguientes actividades:

- Buscar información en libros, revistas, internet de desastres naturales ocurridos.
- Realizar cartelera alusiva a los diferentes desastres naturales ocurridos en la actualidad la misma que será premiada.
- Ambientar el aula con folletos, láminas, teoría, entre otros, relacionada con desastres naturales, sus consecuencias y ¿Qué hacer en caso de ocurrir

alguno? (información proporcionada a cada salón de clases por la Prof. Lola González)

- Realizar lectura de textos y análisis con coherencia sobre la temática
- Relatar experiencias de familiares o conocidos afectados por desastres naturales.
- Realización de juegos como crucigramas, sopas de letras, “el ahorcado”, relacionado con los fenómenos naturales (se encuentran en el folleto)

LA COMISIÓN

Anexos

Encuesta a directivos.

Señores Gestores Educativos

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

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ENCUESTA A DIRECTIVOS

INFORMACIÓN GENERAL DEL ESTABLECIMIENTO

Nombre del establecimiento educativo Escuela "Mercedes Moreno Irigoyen"

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia: Santa Elena Cantón: Salinas Sector: Rural

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

1. TIPO DE ESTABLECIMIENTO

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

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

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

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

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

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

SI () NO ()

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

a. Director ()

b. Rector ()

c. Consejo Directivo ()

5. Para la resolución de conflictos y promover soluciones pertinentes y oportunas en el tiempo, usted delega la toma de decisiones a un grupo de colaboradores. SI () NO ()

6. Su administración y liderazgo del centro educativo promueve:

Nro.	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			

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

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

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

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

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

Nro.	Se Promueve	Siempre	A veces	Nunca
a.	De dirección (Director(a), Consejo Escolar, Consejo Académico, etc.).			
b.	De gestión (secretario, subdirector, comisión económica, etc.).			
c.	De coordinación (jefe de estudios, coordinador, etc.).			
d.	Técnica (departamentos, equipo docente, etc.).			
e.	Otros (¿cuáles?).			

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

Nro.	Se Promueve	Siempre	A veces	Nunca
a.	Llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos.			
b.	Establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia 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.			

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

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

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

Si () No ()

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

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

Encuesta a docentes.

Señor Profesor:

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

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

Cada declaración tiene tres posibles respuestas:

1. Siempre
2. A veces
3. Nunca

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

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.

Nombre del establecimiento educativo: Escuela Fiscal Mixta N° 2
"Mercedes Moreno Irigoyen"

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia: Santa Elena Cantón: Salinas Sector: Rural

TIPO DE ESTABLECIMIENTO: Fiscal

2. CUESTIONARIO

	Declaraciones	SIEMPRE	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 intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de la escolarización.			
3.	La gerencia educativa promueve en los padres, representantes, comunidad en general la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante.			
4.	Los directivos y docentes promueven la investigación a nivel educativo porque es un producto de la participación colectiva donde se integran docentes-estudiantes-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 metodología 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 institución 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.			

Encuesta a estudiantes.

<p>ESTUDIANTE:</p> <p>Este cuestionario intenta recabar sus opiniones acerca de la ADMINISTRACIÓN, GESTIÓN Y LIDERAZGO DE LAS AUTORIDADES DEL CENTRO EDUCATIVO en que actualmente se encuentra. El cuestionario evalúa sus percepciones sobre el AMBIENTE REAL/CLIMA ESCOLAR que existe en el establecimiento.</p> <p>Le pedimos que LEA ATENTAMENTE cada una de estas situaciones. Cada declaración tiene cuatro posibles respuestas:</p> <p>CA Si está COMPLETAMENTE DE ACUERDO en que la frase describe el ambiente real de la gestión, liderazgo y valores.</p> <p>A Si está DE ACUERDO en que la frase describe el ambiente real de la gestión, liderazgo y valores.</p> <p>D Si está EN DESACUERDO en que la frase describe el ambiente real de la gestión, liderazgo y valores.</p> <p>CD Si está COMPLETAMENTE EN DESACUERDO en que la frase describe el ambiente real de la gestión, liderazgo y valores.</p> <p style="text-align: center;">GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.</p>

Provincia: Santa Elena

Cantón: Salinas

Sector: Rural

TIPO DE ESTABLECIMIENTO: Fiscal

2. CUESTIONARIO

	DECLARACIONES	CA	A	D	CD
1.	El Director/Rector tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes.				
2.	Las autoridades hablan más de lo que escuchan a los problemas de los estudiantes.				
3.	El liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que se observa 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 las 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 la 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.				

Encuesta a Padres de Familia

Señor Padre de Familia:

El inventario de situaciones de enseñanza (I.S.E.) contiene declaraciones que se refieren a aspectos sobre liderazgo y gestión en la institución.

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

Cada declaración tiene tres posibles respuestas:

1. Siempre
2. A veces
3. Nunca

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

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.

Nº	DECLARACIONES	SIEMPRE	A VECES	NUNCA
1º	El docente debe poseer la actitud de líder frente a sus estudiantes.			
2º	La gerente educativa promueve la importancia de que los estudiantes se eduquen en un ambiente seguro y saludable.			
3º	La Directora coordina con los representantes sobre las actividades programadas en el Plantel.			
4º	Deben los docentes mantenerse actualizados en todas las técnicas y procedimientos educativos.			
5º	La Directora mantiene liderazgo y gestión en el área administrativa.			
6º	La última palabra en una decisión es tomada por la Directora del Plantel.			
7º	Los directivos y docentes se preocupan por los problemas de los estudiantes.			
8º	La Directora y docentes deben enseñar ética y valores con el ejemplo.			
9º	La Directora y docentes deben ser responsables en el rol que desempeñan.			
10º	Los docentes del Plantel los reúnen periódicamente para informar sobre el progreso de sus hijos.			

Entrevista a la directora del plantel.

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