



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

MODALIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA

**TEMA: “GESTIÓN, LIDERAZGO Y VALORES EN EL
COLEGIO JORGE MANTILLA ORTEGA, DE LA CIUDAD DE
QUITO DURANTE EL PÉRIODO 2010 – 2011”**

Tesis de Grado previa a la obtención del Título de

Magíster en Gerencia y Liderazgo Educativo.

AUTOR:

FABIÁN RAMIRO CASTILLO MICHILENA

DIRECTORA:

Mgs. Bertha Susana Fernández Torres

CENTRO UNIVERSITARIO QUITO

2012

CERTIFICACIÓN DE LA DIRECTORA

Loja, 01 de octubre 2011

Mgs. Bertha Susana Fernández Torres

DIRECTORADE 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. Bertha Susana Fernández Torres

DIRECTORA DE TESIS

AUTORÍA

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

.....

Fabián Ramiro Castillo Michilena

C.I. 171490917-1

ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS DE TESIS DE GRADO

CESIÓN DE DERECHOS

Yo, Fabián Ramiro Castillo Michilena, 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”

.....

Fabián Ramiro Castillo Michilena.

C.I. 171490917.1

Loja, 1 de octubre del 2.011

AGRADECIMIENTO:

Quiero agradecer primeramente a Dios por ser nuestro creador, amparo y fortaleza, que es la luz de mi vida y por darme sus bendiciones. A más de esto, quiero agradecer a mis padres y a mi hermano, ya que ellos han estado conmigo ayudándome, moralmente y económicamente, para ellos mi eterna gratitud.

DEDICATORIA:

A mi familia por haber luchado constantemente para poder darme la oportunidad de estudiar y ser un excelente profesional.

A ti madre por ser mi compañera fiel y la responsable de inculcarme todos los valores humanos posibles para ser de mi un hombre de bien capaz de enfrentar al mundo.

A ti padre por trabajar fuerte y darme todo lo necesario, no grandezas, ni riquezas pero sí mucho amor y comprensión.

A ti hermano por ser mi gran amigo y estar conmigo en los momentos difíciles.

A laMgs. Bertha Susana Fernández Torres por ser paciente y guiarme con su experiencia en la elaboración de mi proyecto de grado.

CERTIFICADO INSTITUCIONAL



Acta de compromiso

A los 20 días de mes de julio del 2011, en las oficinas del rectorado del plantel comparece el licenciado Castillo Michilena Fabián Ramiro en calidad de estudiante de maestría en gerencia y liderazgo y por otra parte la Lcda. Norma Armas, para solicitarle la autorización y poder realizar un estudio de gestión, liderazgo y valores en la administración del Colegio Nacional Mixto “Jorge Mantilla Ortega”

Este estudio está siendo realizado para poder lograr presentar un proyecto de mejoramiento administrativo, en donde rescatemos al ser como instrumento de desarrollo personal e institucional.

Primera: Si usted acepta participar en este estudio, su participación consistirá en darme la autorización para que se pueda realizar la investigación y luego apruebe el proyecto de gestión. En mi opinión, este proyecto puede contribuir al mejoramiento institucional, como global de la comunidad. Su venia para que yo realice este estudio es totalmente voluntaria y de ninguna forma afectará a la comunidad.

Segunda: Si usted desea participar en este estudio, por favor anote su nombre y firma en la parte inferior de esta carta, como una forma de manifestar su consentimiento a lo aquí estipulado. Recuerde que usted podrá revocar esta autorización en cualquier momento que lo desee, aun cuando haya firmado esta carta.

Para constancia de lo actuado y en unidad de acto, firmamos los comparecientes.

.....

.....

Fis. Fabián Castillo

Lcda. Norma Armas

Estudiante de Maestría de la UTPL

Rectora del Colegio Jorge Mantilla O

ÍNDICE DE CONTENIDOS

	Página
PORTADA	I
CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR	II
AUTORÍA	III
ACTA DE CESIÓN	IV
AGRADECIMIENTO.....	V
DEDICATORIA.....	VI
CERTIFICADO INSTITUCIONAL.....	VII
ÍNDICE DE CONTENIDOS	IX
ÍNDICE DE CUADROS Y FIGURAS.	XI
RESUMEN	
1. INTRODUCCIÓN	1
2. MARCO TEÓRICO	5
2.1. GESTIÓN EDUCATIVA.....	5
2.1.1. CONCEPTO	5
2.1.2. IMPORTANCIA	6
2.1.3. TIPOS DE GESTIÓN.....	6

2.2. LIDERAZGO EDUCACIONAL.....	9
2.2.1. CONCEPTO.....	9
2.2.2. TIPOS.....	9
2.2.3. CARACTERÍSTICAS DEL LÍDER EDUCATIVO	11
2.3. DIFERENCIAS ENTRE DIRECTIVO Y LÍDER.....	13
2.4. LOS VALORES Y LA EDUCACIÓN	20
2.4.1. ALGUNAS CONSIDERACIONES BÁSICAS SOBRE LA DEFINICIÓN DE “VALORES”	21
2.4.2. LA EDUCACIÓN EN VALORES.....	24
2.4.3. EL ENFOQUE DE TRANSMISIÓN CULTURAL.....	27
2.4.4. EL ENFOQUE DE CLASIFICACIÓN DE VALORES.	27
2.4.5. EL ENFOQUE DE BASADO EN PRINCIPIOS.....	27
2.4.6. IDEAS FINALES.....	28
3. METODOLOGÍA.....	30
3.1. PARTICIPANTES.....	30
3.2. MATERIALES E INSTRUMENTOS.....	33
3.3. MÉTODOS Y PROCEDIMIENTO.	34
4. RESULTADOS	35
4.1. DIAGNÓSTICO.	35

4.1.1. LOS INSTRUMENTOS DE GESTIÓN EDUCATIVA	35
4.1.1. 1. EL MANUAL DE ORGANIZACIÓN.....	35
4.1.1.2. EL CÓDIGO DE ÉTICA	36
4.1.1.3. EL PLAN ESTRATÉGICO	37
4.1.1.4. EL PLAN OPERATIVO ANUAL.....	39
4.1.1.5. EL PROYECTO DE TRANSFORMACIÓN INSTITUCIONAL.....	41
4.1.1.6. EL REGLAMENTO INTERNO.....	79
4.1.2. LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LA UNIDAD EDUCATIVA	79
4.1.2.1. MISIÓN Y VISIÓN	79
4.1.2.2. EL ORGANIGRAMA.....	81
4.1.2.3. FUNCIONES POR ÁREAS Y DEPARTAMENTOS	82
4.1.2. 4. EL CLIMA ESCOLAR Y CONVIVENCIA CON VALORES	85
4.1.2. 5. DIMENSIÓN PEDAGÓGICA CURRICULAR Y VALORES	86
4.1.2. 6. DIMENSIÓN ORGANIZATIVA OPERACIONAL Y VALORES	86
4.1.2. 7. DIMENSIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA Y VALORES.....	86
4.1.2. 8. DIMENSIÓN COMUNITARIA Y VALORES.....	86
4.1.3. ANÁLISIS FODA	86
4.1.3.1. FORTALEZAS Y DEBILIDADES	86
4.1.3.2. OPORTUNIDADES Y AMENAZAS.....	87

4.1.3.3. MATRIZ FODA	89
4. 2. RESULTADOS DE ENCUESTAS Y ENTREVISTAS	93
4.2.1. DE LOS DIRECTIVOS.	93
4.2.2. DE LOS DOCENTES	113
4.2.3. DE LOS ESTUDIANTES	116
4.2.4. DE LOS PADRES DE FAMILIA.....	118
4.2.5. DE LA ENTREVISTA A DIRECTIVOS	119
5. DISCUSIÓN	122
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	129
7. PROPUESTA DE MEJORA	131
7.1. TÍTULO.....	131
7.2. JUSTIFICACIÓN	131
7.3. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA.....	133
7.4. ACTIVIDADES	133
7.5. LOCALIZACIÓN Y COBERTURA ESPACIAL.....	134
7.6. POBLACIÓN OBJETIVO.....	134
7.7. SOSTENIBILIDAD DE LA PROPUESTA	134
7.8. PRESUPUESTO	135
7.9. CRONOGRAMA.....	135

8. BIBLIOGRAFÍA	136
9. APÉNDICES.....	139

ÍNDICE DE CUADROS Y FIGURAS

Figura 1 Características del líder educativo	12
Figura 2 Funciones del líder educativo.....	13
Figura 3 Diferencias entre directivo y líder	15
Tabla N° 1 Personal directivo, clasificado por sexo	30
Tabla N° 2 Personal docente, clasificado por sexo.....	31
Tabla N° 3 Personal docente, clasificado por años de experiencia	31
Tabla N° 4 Personal docente, clasificado por títulos académicos.....	32
Tabla N° 5 Personal administrativo y de servicio.....	32
Tabla N° 6 Alumnos de bachillerato (año 3) contabilidad clasificados por sexo	33
Matriz 1 Matriz FODA	89
Tabla N° 7 Forma de organización de los equipos de trabajo en institución	93
Tabla N° 8 Aspectos para medir el tamaño de la organización	94
Tabla N° 9 Las tareas de los miembros de la institución y el manual de normas	95
Tabla N° 10 El clima de respeto y consenso en la toma de decisiones.....	96
Tabla N° 11 Delegación de la toma de decisiones para resolver conflictos	97
Tabla N° 12 La administración y liderazgo del centro educativo promueve	98
Tabla N° 13 Habilidades de liderazgo para dirigir una Institución.....	102
Tabla N° 14 Promoción para mejorar el desempeño y progreso de la institución ...	105

Tabla N° 15 Organismos que integran la institución	108
Tabla N° 16 Actividades del equipo educativo, didáctico, junta de profesores	109
Tabla N° 17 Los departamentos didácticos y sus acciones	110
Tabla N° 18 La gestión pedagógica, diagnóstico y soluciones	111
Tabla N° 19 Material de planificación educativa	112
Tabla N° 20 Resultados de la encuesta a docentes	113
Tabla N° 21 Resultados de la encuesta a estudiantes	116
Tabla N° 22 Resultados de la encuesta a padres de familia	118
Matriz 2 Resultados de la entrevista a directivos	119

RESUMEN

Dentro de la manera de hacer educación con calidad, el rendimiento de uno de los principales actores como es el estudiante se refleja en las condiciones internas y externas para realizar su actividad, siendo el efecto de una causa llama administración eficiente y liderazgo ya sea gerencial y docente.

La institución se encuentra localizada en el sector sur oriental de la ciudad de Quito, cuya cobertura de la oferta educativa abarca grandes sectores de la población urbano marginal cuya situación socio económica es de ingresos medianos- bajos y la integración familiar no es de lo mejor

El destrozamiento a una familia que de por sí no reúne todas las condiciones de aceptabilidad de los jóvenes actualmente por el nivel de pobreza, educación y en fin de espacio dentro de la sociedad, ha obligado a buscar vender su fuerza de trabajo en otros lares, y por consiguiente afloran problemas socio-económicos que inciden en el rendimiento estudiantil y sin control de los padres, son encargados donde familiares, que en sí no son responsables en su totalidad, se limitan con matricularles darles uniformes y lo necesario en lo material, este fenómeno cae dentro de los problemas de los adolescentes, que los maestros tenemos que tener destrezas para saber asimilar estas falencias de tipo emocional, el conocimiento de la psicología del adolescente es una herramienta muy útil, que un educador debe saber manejar con bastante prontitud, y saber la aplicación de valores sociales, personales e institucionales.

Se ejecuta el proyecto de investigación buscando analizar el liderazgo, gestión y valores en la administración del colegio, para cuyo efecto de desarrollo el foda institucional, las encuestas a directivos, docentes, alumnos y padres de familia para conocer sus puntos de vista con respecto a la problemática de valores y la influencia en el rendimiento educativo.

El mundo globalizado nos exige el nivel de perfeccionamiento, en donde “ *solo los mejores sobreviven*”, la calidad de la educación es una premisa y no un enunciado que se ve relegado por una buena administración que es una realidad en donde los parámetros eficacia y eficiencia sirven para la rendición de

cuentas, para que esto suceda los actores debemos cambiar a escenarios modernos, los libretos son diferentes, así como el público es de otro nivel, pero los dueños del teatro son: el modernismo, la ínter disciplina, la Internet, la comunicación global, el gran director sigue siendo elmismo estado poco creativo, carente de suficientes recursos.

Se propone el desarrollo de un proyecto encaminado en mejorar dichas debilidades, que refleja la falta de concordancia tanto en el liderazgo institucional como familiar, los principales pilares de los valores como son la familia, no se ven reflejados en el quehacer estudiantil, justamente ese valor llamado familia, primer educador de la conciencia del hombre, entendida como la libertad de ser uno mismo; por lo tanto, arquitecto de su destino y navegante de su propio mar de incertidumbres.

1. INTRODUCCIÓN

El arquitecto de la propuesta de la calidad o la excelencia de la educación, fue Aristóteles desde los tiempos antiguos de la humanidad, hablar hoy en día de la educación es afirmar la gran crisis en la que se encuentran todos los niveles de educación, y una de las causas fundamentales que podemos apreciar, es el método, y la falta de un conocimiento profundo de los modelos pedagógicos actuales, rigiéndose únicamente en los modelos pedagógico conductual y tradicional cuya característica del maestro es la de ser imperante, memorístico, dominador, verbalista y protagonista del proceso de aprendizaje repetitivo.

Igualmente hace falta la aplicación de los métodos actuales y activos en el desarrollo del aprendizaje, en los maestros de la institución en estudio, se aprecia que el rendimiento académico de los estudiantes no responde a las expectativas de la misión y visión del plan estratégico, razones fundamentales por las dentro del liderazgo y valores de la educación, he decidido aceptar este gran desafío de la investigación pedagógica con el fin de mejorar el nivel académico y el perfil de los estudiantes como egresados de la Institución.

Considerando el Art. 30 de la LOEI, Circuitos educativos intercultural y bilingüe es un conjunto de instituciones educativas públicas, particulares y fiscomisionales, en un espacio territorial delimitado, conformado según criterios poblacionales, geográficos, étnicos, lingüísticos, culturales, ambientales y de circunscripciones territoriales especiales.

Connotados de este gravísimo problema pedagógico, realizare con ayuda de maestros de la institución la propuesta de investigar a profundidad los factores que inciden en el nivel académico y que afectan al rendimiento, por la falencia de una capacitación del personal docente y además de la aplicación de una metodología activa, motivo por el cual me comprometo a desarrollar una propuesta acorde con los requerimientos del plantel, basado en la pedagogía moderna donde la nueva concepción del aprendizaje se evidencia y posibilita la búsqueda de nuevas estrategias que determinen la satisfacción de los alumnos docentes y padres de familia lo cual determinará el mejoramiento de la calidad de enseñanza en la educación del establecimiento.

El aporte académico y científico sin lugar a dudas guardará estrechas relaciones con las teorías y modelos pedagógicos, especialmente el modelo del pensamiento

crítico que es parte de LOEI, para la educación en general, la misma que significará, el análisis y la capacitación de los maestros del Colegio “Jorge Mantilla Ortega”.

El trabajo investigativo, refleja la política educativa y propondrá de una manera consensuada, pedagógica y con criterios innovadores un cambio de metodología, que contribuyan a la calidad de la educación, dicho currículo nacional obligatorio debe ser mejorado aportando de esta manera a la superación y al mejoramiento del nivel académico, la misma que refleje un mejor rendimiento pedagógico objeto de nuestro estudio y en beneficio del alumno.

Las causas más generales del decreciente rendimiento estudiantil al igual que las de no-promoción son: administrativas, pedagógicas, personales, económicas, familiares, salud, geográficas, etc., determinadas por zonas, por niveles y provincias según el SINEC.

Para una mejor profundización del tema se puede recurrir a las siguientes referencias bibliográficas: Organización y administración de centros educativos (Lucio Agila), Modulo de Administración educativa (ME; DINAMEP 1996) Psicología del Adolescente (Agustín Sivisaca), Diagnóstico Pedagógico y Orientación Educativa (Carmen Illescas). Psicología de los Docentes (Dennis Child),

La grave crisis económica que venimos afrontando, determina que se produzca un alto índice de inflación, aspecto que influye directamente en la desorganización familiar (papá y mamá trabajan), no existe un control adecuado, o a su vez emigran al exterior. El alto grado de inflación determina también que no exista una alimentación equilibrada, lo que influye directamente en la salud, rendimiento escolar.

Al no haber un ingreso económico adecuado, el adolescente se ve en la necesidad de laborar para subsistir o contribuir al sustento diario de la familia.

La profesión, que es una actividad ordenada y permanente tanto de la mujer como del hombre (padre y madre), sirve de medio de vida y proporciona el ingreso económico, base fundamental para satisfacer las necesidades inmediatas y fundamentales de la vida humana como son: alimentación, vestido, vivienda, educación, salud, principales aspectos de responsabilidad. Independientemente de estas responsabilidades, es necesario el conocimiento de las etapas

psicoevolutivas de sus hijos, el trato aspecto fundamental de su autoestima y resolver los diferentes problemas que se presentan en el convivir de la familia.

Existe una frase muy célebre que dice: NUNCA ES TARDE PARA ESTUDIAR.

En este sentido las autoridades del plantel, ni el departamento de orientación vocacional han tomado las medidas necesarias como son: escuela para padres y la capacitación adecuada en el aspecto de valores, como también las técnicas de estudio.

Recogiendo la parte legal establecida en la Constituyente tenemos que los adolescentes y niños, son la parte fundamental de la educación.

Sección quinta

Educación

Art. 26.-La educación es un derecho de las personas a lo largo de su vida y un deber ineludible e inexcusable del Estado. Constituye un área prioritaria de la política pública y de la inversión estatal, garantía de la igualdad e inclusión social y condición indispensable para el buen vivir. Las personas, las familias y la sociedad tienen el derecho y la responsabilidad de participar en el proceso educativo.

Art. 27.-La educación se centrará en el ser humano y deberá garantizar su desarrollo holístico, el respeto a los derechos humanos, a un medio ambiente sustentable y a la democracia; será laica, democrática, participativa, de calidad y calidez; obligatoria, intercultural, incluyente y diversa; impulsará la equidad de género, la justicia, la solidaridad y la paz; es indispensable para el conocimiento, el ejercicio de los derechos, la construcción de un país soberano y es un eje estratégico para el desarrollo nacional.

Art. 28.-La educación responderá al interés público y no estará al servicio de intereses individuales y corporativos. Se garantizará el acceso universal, permanencia, movilidad y egreso sin discriminación alguna y la obligatoriedad en el nivel inicial, básico y bachillerato o su equivalente.

Es derecho y obligación de toda persona y comunidad interactuar entre culturas y participar en una sociedad que aprende. El Estado promoverá el diálogo intercultural en sus dimensiones étnicas, de género, generacional, físico, sexual y geográfico.

El aprendizaje se desarrollará de forma escolarizada y no escolarizada.

La educación pública será universal y laica en todos sus niveles, gratuita hasta el tercer nivel de educación superior inclusive.

Art. 29.-La educación potenciará las capacidades y talentos humanos orientados a la convivencia democrática, la emancipación, el respeto a las diversidades y a la naturaleza, la cultura de paz, el conocimiento, el sentido crítico, el arte, y la cultura física. Preparará a las personas para una vida cultural plena, la estimulación de la iniciativa individual y comunitaria, el desarrollo de competencias y capacidades para crear y trabajar.

En la Ley Orgánica de Educación Intercultural expresa lo siguiente:

Art.2.- Principios.- la actividad educativa se desarrollara atendiendo a los siguientes principios generales, que son los fundamentos filosóficos, conceptuales y constitucionales que sustentan, definen y rigen las decisiones y actividades en el ámbito educativo:

i. Educación en valores. La educación debe basarse en la transmisión y práctica de valores que promuevan la libertad personal, la democracia, el respeto a los derechos, la responsabilidad, la solidaridad, la tolerancia, el respeto a la diversidad de género, generacional, étnica, social, por identidad de género, condición de migración y creencia religiosa, la igualdad y la justicia y al eliminación de toda forma de discriminación.

j. Garantizar el derecho de las personas a una educación libre de violencia de género, que promueva la coeducación.

Por todo lo expuesto se pone a consideración del lector el presente trabajo investigativo; se trata, de un tema de gran trascendencia en el ámbito educativo y en la sociedad actual.

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Gestión educativa

2.1.1. Concepto

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. “educar El portal educativo del estado argentino”

Desde el punto de vista del maestrante, la gestión educativa es relevante y privativa de la institución y de las autoridades en búsqueda de la eficacia y eficiencia, como principio de la calidad total y sin descuidar las políticas estatales.

2.1.2. Importancia

Es por esta razón que, el Adjetivo social califica a la gestión. Aclaremos con esto, que la gestión no se limita solo a la gestión administrativa.

La Educación es un factor social por lo tanto se aplica este concepto, ya que la relación educación, gestión, currículo, alumno es directa.

Desde lo pedagógico, promueve el aprendizaje de los estudiantes, los docentes y la comunidad educativa en su conjunto, por medio de la creación de una comunidad de aprendizaje donde se reconozca los establecimientos educativos como un conjunto de personas en interacción continua que tienen la responsabilidad del mejoramiento permanente de los aprendizajes de los estudiantes, con el fin de formarlos integralmente para ser miembros de una sociedad. Todo esto ayuda a favorecer su calidad de vida y prepararlos para su vida en el mundo laboral.

2.1.3. Tipos de gestión

La Gestión Directiva con su misión orientadora y promotora del mejoramiento, tiene como ámbito de acción la institución educativa en su conjunto y sus referentes concretos son: La gestión académica, la gestión de comunidad, y la gestión administrativa y financiera. La acción de esta gestión se concreta en la organización, diseño, desarrollo y evaluación de una cultura escolar propia, en el marco de la política educativa vigente. Con el liderazgo de su equipo de gestión, la institución se orienta estratégicamente hacia el cumplimiento de su misión y visión.

Tiene como foco central ejercer el liderazgo y cuidar que todas las demás áreas de la institución se orienten a cumplir con la misión y el logro de la visión institucional.

Esta gestión involucra los procesos orientados a facilitar la coordinación e integración de los procesos institucionales y la inclusión de la institución educativa en los contextos locales, regionales, nacionales e internacionales.

La gestión pedagógica y académica como eje esencial en el proceso de formación de los estudiantes, enfoca su acción en lograr que los estudiantes aprendan y desarrollen las competencias necesarias para su desempeño social, profesional y personal.

La Gestión Académica de una Institución Educativa se desarrolla en el marco del diseño, el desarrollo y la evaluación del currículo, y tiene como dinamizador principal a la comunidad académica, cuyos aportes en conocimientos, experiencias, innovaciones o investigaciones adelantadas por parte de los diferentes agentes educativos contribuyen al desarrollo y el mejoramiento de la institución para el logro de las metas y los objetivos propuestos.

Es responsabilidad de esta gestión el diseño y actualización permanente de planes de estudios; las estrategias de articulación entre grados, niveles y áreas; las metodologías de enseñanza; el desarrollo de los proyectos transversales; los procesos de investigación; el sistema de evaluación de los estudiantes; la organización y el clima del aula.

Por lo tanto, son oportunidades de mejoramiento la búsqueda permanente de acuerdos pedagógicos entre los distintos miembros de la comunidad educativa; facilitar el diálogo entre grados, áreas y niveles; hacer un uso pedagógico de los resultados de las pruebas externas e internas; velar por un manejo adecuado de los tiempos y recursos destinados para el aprendizaje, así como por el adecuado funcionamiento del sistema de evaluación.

La Gestión administrativa y financiera tiene a su cargo todo lo relacionado con los sistemas de información y registro de los estudiantes, el manejo de los recursos financieros, la administración de los recursos humanos y físicos, y la prestación de los servicios complementarios. Esta gestión es una pieza fundamental para el mejoramiento porque se desarrolla en el marco del diseño, la ejecución y la evaluación de acciones que buscan dar soporte a la misión institucional mediante el uso efectivo de los recursos, a través de procesos y procedimientos susceptibles de mejoramiento continuo.

Los referentes más comunes en el desarrollo de esta gestión son:

- La normatividad (en los aspectos académicos, financieros y de recursos físicos y humanos)
- Procesos y procedimientos (inventarios, vitrina pedagógica, refrigerio, transporte, aseo y vigilancia, mantenimiento preventivo y predictivo de plantas físicas, traslados, reporte de todas las situaciones administrativas, etc.)

La gestión de la comunidad incluye áreas de trabajo como la promoción de la participación de la comunidad educativa, el diseño, ejecución y evaluación de estrategias de prevención, y la provisión de las condiciones que permitan una sana convivencia entre sus miembros en donde haya cabida a distintas personas, independientemente de su procedencia, sexo, credo o raza, a la vez que se den las acciones necesarias para su permanencia en el sistema educativo.

El ámbito en el que se desarrollan las acciones de esta gestión vincula a todos los actores de la comunidad, a la organización institucional con su entorno, para fortalecer el desarrollo de identidad y sentido de pertenencia con la institución y su PEI.

Los referentes que enmarcan las acciones hacia el mejoramiento de esta gestión son:

- Contexto de la institución.
- El PEI.
- Proyectos transversales.
- Manual de convivencia.
- Resultados de las evaluaciones internas y externas.

Y las acciones de autoevaluación y mejoramiento deben estar orientadas hacia la participación de toda la comunidad educativa, la construcción y establecimiento de acuerdos de convivencia, el trabajo en torno a la formulación de proyectos de vida de cada uno de los miembros de la comunidad educativa, la utilización adecuada del tiempo libre y la formulación de propuestas que enriquezcan las direcciones de grupo.

El producto final de esta fase es el perfil institucional con sus respectivas oportunidades de mejoramiento, desde las cuales partirá el Plan de Mejoramiento del Establecimiento Educativo. “monografías.com, educación”

2.2. Liderazgo educacional

2.2.1. Concepto

Para entender mejor el liderazgo educativo-directivo, empecemos definiendo en término liderazgo.

Es la aptitud o suficiencia que tiene una persona para influir en el pensamiento y en el comportamiento de otros para conseguir de ellos su colaboración en la construcción de objetivos preestablecidos.

En el ámbito educativo, el liderazgo es la capacidad con que un directivo logra la cooperación de todo el personal implicado en el quehacer educativo.

Quien dirige un centro educativo debe tener mucha habilidad, primero para ganarse la voluntad de sus colaboradores y segundo para inteligentemente organizar la labor educativa. Dirigir a los maestros es más difícil que dirigir a los obreros de una fábrica.

Es difícil que pueda existir un maestro mejor que otro, en todos los aspectos. Cada uno posee una diversidad de características que deben ser aprovechadas por la institución, que es necesario que esté acompañada de pensamiento reflexivo con miras al mejoramiento profesional, ya que el principal objetivo es el mejoramiento de la educación.

Las disposiciones son más respetadas cuando nacen de una discusión razonada y democrática.

2.2.2. Tipos

En el proceso de socialización, las sociedades tienden a producir el tipo de hombre que requieren para auto perpetuarse. Una estructura social autoritaria tiende a promover en su seno el florecimiento de formas autoritarias de liderazgo. Paralelamente, un liderazgo democrático es más probable que se desarrolle dentro de una estructura democrática.

Sin embargo, no siempre este proceso es perfecto, ya que puede originarse personalidades que en diversos momentos se apartan de las normas establecidas. Por ejemplo, cuando en una sociedad autoritaria, se va generando paulatinamente un grupo innovador que, dependiendo de diversos factores, pueden actuar como agente de cambio social evolutivo o innovador.

Teniendo en consideración que la estructura social influye en el tipo de liderazgo, también podemos constatar que un líder puede asumir, en diversas ocasiones, distintos estilos de conducción de grupos, dependiendo de quién toma las decisiones. De este modo podemos hablar de un:

2.2.2.1.Liderazgo Autoritario

Se caracteriza porque:

- El líder determina toda política.
- La Autoridad dicta una a una las técnicas y los pasos a seguir.
- El líder dicta a cada miembro la tarea y sus compañeros de trabajo.
- El líder tiende a ser personal al elogiar y criticar el trabajo de cada miembro, pero se mantiene alejado de toda participación de grupo activa, excepto en las manifestaciones.

2.2.2.2. Liderazgo Democrático

Se caracteriza porque:

- Toda política queda a discusión y decisión del grupo, animado y apoyado por el líder.
- Se gana perspectiva de actividad durante el período de discusión. Se esbozan los pasos generales hacia la meta de grupo y cuando se necesita consejo técnico, el líder sugiere dos o más procedimientos alternativos de dónde elegir.
- Los miembros pueden trabajar con quien lo deseen, y se deja al grupo dividir las tareas.
- Al elogiar o criticar, el líder es "objetivo" o "justo", y trata de ser un miembro regular del grupo en su espíritu, sin realizar demasiado trabajo.

2.2.2.4. Líder Socio-emocional

A decir de Cartwright y Zander, posee la capacidad y los recursos necesarios para que los otros se sientan a gusto y satisfechos de pertenecer al grupo.

2.2.2.5. Líder de Opiniones

Es el líder que en el grupo informal influye sobre las creencias y actitudes de otros.

Tal vez ésta ha sido la categorización más tradicional, que sobre los estilos y tipos de liderazgo se han escrito.

El eterno dilema del líder es: cuándo comportarse según uno de estos estilos; cuándo ser "bueno" y cuando ser "fuerte", es decir: en qué momento aplicar la "mano dura" y cuándo la "mano blanda"

2.2.3. Características del líder educativo

Según Luis Arturo Lemus, concluye que las cualidades profesionales que deben sobresalir son:

1. Competencias técnicas.
2. Habilidad para tratar personas.
3. Previsión de las situaciones futuras, sobre todo las problemáticas.
4. Respeto por la opinión ajena.
5. Abundante energía.
6. Confianza en sí mismo.
7. Originalidad.
8. Iniciativa.
9. Entusiasmo.
10. Decisión.

Tomando en cuenta los resultados del Ing. Fayol en Fingermann (75 – 166), quienes dirigen la educación en los establecimientos educativos, deben reunir ciertos atributos personales que se consideran fundamentales, Estos son:

1. Salud física y mental.
2. Aptitud intelectual.
3. Voluntad firme y tenaz.

4. Habilidad para tratar con personas.
5. Valor y coraje para asumir responsabilidades.
6. Capacidad para ejercer liderazgo democrático.
7. Buen juicio.
8. Capacidad administrativa y organizativa.
9. Aptitud para comunicarse eficientemente.
10. Aptitud para el trabajo individual y colectivo.

José Luis San Fabián (1993:184) manifiesta que a partir de las características ideales que debe reunir un líder en una organización profesional podemos derivar el perfil básico de la dirección escolar y sus requerimientos organizacionales.

CARACTERÍSTICAS DEL LÍDER	REQUISITOS ORGANIZACIONALES
<p>Persona con capacidad para iniciar, apoyar y recompensar actividades.</p> <p>Persona que conoce los procesos técnicos del trabajo que se va a desarrollar.</p> <p>Persona que tiene la confianza y el apoyo del grupo.</p>	<p>Tener un estatus y un poder apropiados.</p> <p>Ejercer el poder de experta.</p> <p>Desarrollar destrezas interpersonales para tomar decisiones y regular conflictos.</p>

Figura 1. Características del líder educativo

Para Fingermann (1975:167), así como existen cualidades positivas que debe reunir un líder, también existen contraindicaciones para la función; de las cuales se enumeran las siguientes:

1. Los exagerados detallistas.
2. Los que exigen demasiado a sus colaboradores.
3. Los impulsivos, que reaccionan violentamente ante cualquier negación.
4. Los melancólicos, incapaces de olvidar una injusticia o una decepción.
5. Los de humor inestable.
6. Los indiferentes sociales, es decir que carecen de interés por el prójimo.

7. Los inconstantes, que son incapaces de perseverar cierta actitud.
8. Los impacientes que se exasperan ante la morosidad de sus colaboradores y los ofenden.

Es la persona que se identifica como la cabeza y el órgano central que conduce las acciones de los docentes, es también un juez, un animador y un educador.

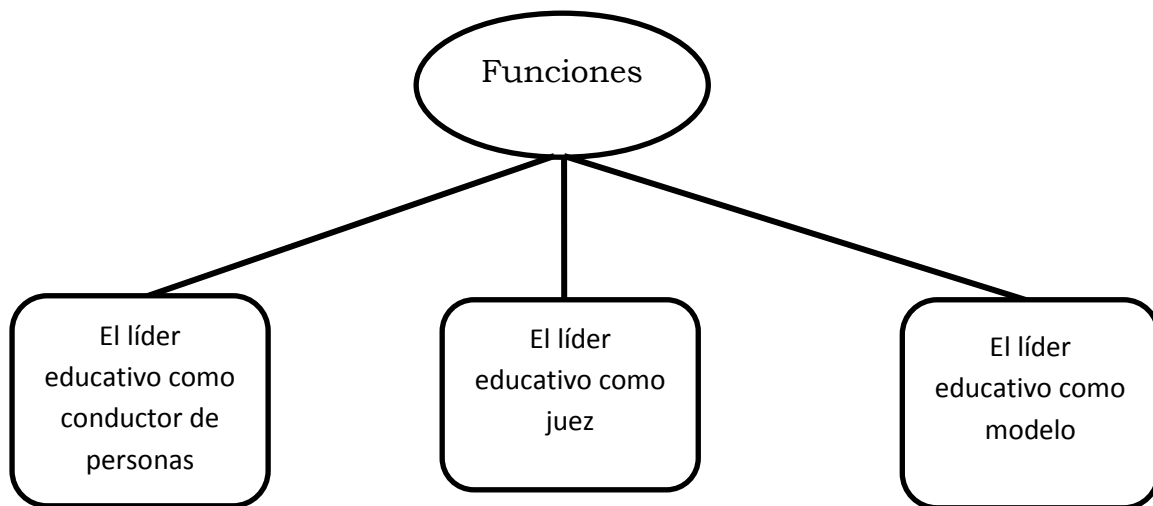


Figura 2. Funciones del líder educativo

2.3. Diferencias entre directivo y líder.

ZALEZNIK: La diferencia entre Directivo y Líder

Allá por el 1977, un catedrático de la Universidad de Harvard, escribía un artículo que rompía la tradicional visión de la gestión, estableciendo por primera vez la diferencia entre un directivo y un líder, a través de la concepción que cada uno tiene del caos y del orden y de cómo gestionarlo.

Aunque en el artículo escrito por Zaleznik, esta idea no es explícita, si que es cierto que deja marcadas muchas de las pautas que día de hoy se siguen en el camino de crear líderes y/o directivos en las organizaciones.

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

entiende que una crítica acerca de una idea, este identificada con un cuestionamiento de su autoridad.

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

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

Considero que un líder ha adquirido una visión humanista del mundo, ha comprendido como gestionar mejor sus emociones internas, ha autogestionado situaciones de crisis personales que le han llevado a una madurez experimentar la destreza de sus propias emociones. Y considero que tras haber realizado un camino tan intenso, es prácticamente imposible que el mapa del mundo se reduzca al del directivo nacido para dirigir.

Una experiencia personal difícil, con un alto índice de auto superación, crea en el líder una capacidad de empatía importante, una gestión de las relaciones sociales a veces conflictiva pero muy enriquecedora para su progreso profesional.

Pero son tantas las cosas que debe saber gestionar bien un buen líder, que personalmente, y en el tiempo que llevo estudiando y analizando comportamientos

de directivos de primer nivel, no he conocido aún, al buen líder que re-úna al menos el 40% de las competencias y valores exigidos....hablando de valores exigidos.

Directivo	Líder
Se ocupa de la gestión según la complejidad de la organización	Se ocupa de los cambios.
Planifica, metas, objetivos, etapas y presupuestos.	Visión de futuro, cambios y es un motivador hacia la calidad total.
<p>- Se asegura de saber qué <u>conocimientos</u> son críticos en su negocio específico y procura conservarlos como activo de la empresa realizando las inversiones necesarias.</p> <p>- Garantiza que cada empleado tenga el mayor y mejor conocimiento de los aspectos generales y estratégicos de la empresa, así como de las actividades, las responsabilidades y los resultados específicos de su función.</p> <p>Trata a sus colaboradores como gente inteligente. Se preocupa de que la capacitación se oriente a incrementar el criterio de los empleados y no sólo a reforzar los procedimientos de su trabajo.</p> <p>- Es sensato; fundamenta su toma de decisiones en una real toma de <u>conocimientos</u> y se apoya frecuentemente en el expertise de los otros directores y gerentes, así como en la mente de obra, consciente de la inseguridad que implica tener que</p>	<p><i>Visionario:</i> <i>el líder se caracteriza por su visión a largo plazo, por adelantarse a los acontecimientos, por anticipar los problemas y detectar oportunidades mucho antes que los demás.</i></p> <p><i>El líder no se contenta con lo que hay, es una persona inconformista, creativa, que le gusta ir por delante.</i></p> <p><i>Persona de acción:</i> <i>el líder no sólo fija unos objetivos exigentes sino que lucha denodadamente por alcanzarlos, sin rendirse, con enorme persistencia, lo que en última instancia constituye la clave de su éxito.</i></p> <p><i>El líder no se contenta con soñar, el líder quiere resultados.</i></p> <p><i>Brillante:</i> <i>el líder sobresale sobre el resto del equipo, bien por su inteligencia, bien por su espíritu combativo, bien por la claridad de sus planteamientos, etc., o probablemente por una combinación de todo lo anterior.</i></p>

asumir riesgos, pero a sabiendas también de que éstos disminuyen con el concurso del juicio experto.

- Piensa frecuentemente si sus colaboradores ocupan el mejor puesto según sus conocimientos y capacidades y logra que su gente fundamente su compromiso en el conocimiento y no en arengas o programas motivacionales de corto plazo.

- Le interesa no sólo el objetivo a alcanzar, sino la forma de conseguirlo y ejerce su autoridad y jerarquía de una manera firme y respetuosa; así logra que la gente le presente informes verdaderos, aunque éstos revelen malos resultados y mantiene un trato social sin permitir abusos de confianza. Pone la jerarquía y la autoridad al servicio de las personas y del proyecto de empresa y no como alimento de sus caprichos personales.

- Es humilde: no tiene miedo a decir "no sé" y a dedicarse a estudiar buscando caminos de desarrollo personal a través del conocimiento. Dedicar su mejor tiempo a conocer, pensar, planear y prevenir y así obtiene los resultados previstos.

- Es consciente del valor de la jerarquía; muestra disponibilidad con su gente,

Coraje: *el líder no se amilana ante las dificultades; las metas que propone son difíciles (aunque no imposibles), hay que salvar muchos obstáculos, hay que convencer a mucha gente, pero el líder no se desalienta, está tan convencido de la importancia de las mismas que luchará por ellas, superando aquellos obstáculos que vayan surgiendo.*

El líder defiende con determinación sus convicciones.

Contagia entusiasmo: *el líder consigue entusiasmar a su equipo; ellos perciben que las metas que persigue el líder son positivas tanto para la empresa como para los empleados.*

El futuro que ofrece el líder es tan sugerente que merece la pena luchar por ello.

*Esta es una de las características fundamentales del líder, el **saber contagiar su entusiasmo**, el conseguir que el equipo le siga, que comparta sus objetivos.*

Sin un equipo que le siga, una persona con las demás características sería un lobo solitario pero nunca un líder (el liderazgo va siempre unido a un equipo).

Gran comunicador: *otra cualidad que caracteriza al líder son sus dotes de*

fomentando la unidad. Refuerza los lazos de coordinación con las demás gerencias y direcciones.

- Busca convertir el conocimiento que reside en la empresa en Capital Intelectual que ayude a incrementar su valor como negocio y le dé a éste elementos de estabilidad y autonomía.

- Reconoce que, para la adquisición de empresas, así como para sus planes de expansión, la investigación y análisis del conocimiento residente en ellas facilita la evaluación y toma de decisión de los proyectos de inversión y desarrollo.

- Sabe que el conocimiento es el fundamento para asegurar el resultado de todos los procesos de la empresa, y que sin un verdadero conocimiento, los esfuerzos y recursos destinados a mejorar la productividad y rentabilidad de la empresa van a ser inútiles.

- Reconoce que un proyecto de empresa generado a partir del Capital Intelectual asegura una trayectoria de consistencia, estabilidad y solidez.

- Sabe que la empresa dueña de su Capital Intelectual incrementa su valor como negocio, disminuye riesgos y dependencias, reduce costos en

*buen comunicador, **habilidad que le va a permitir "vender" su visión, dar a conocer sus planes de manera sugerente.***

Convincente: el líder es persuasivo; *sabe presentar sus argumentos de forma que consigue ganar el apoyo de la organización.*

Gran negociador: *el líder es muy hábil negociando. La lucha por sus objetivos le exige negociar continuamente, tanto dentro de la empresa, como con clientes, proveedores, entidades financieras, accionistas, etc.*

El líder demuestra una especial habilidad para ir avanzando en el largo camino hacia sus objetivos.

Capacidad de mando: *el líder debe basar su liderazgo en el arte de la convicción, pero también tiene que ser capaz de utilizar su autoridad cuando sea necesario.*

El líder es una persona comprensiva, pero no una persona blanda (los subordinados le perderían el respeto).

El líder no puede abusar del "orden y mando" ya que resulta imposible motivar a un equipo a base de autoritarismo, pero debe ser capaz de aplicar su autoridad sin temblarle el pulso en

investigación y operación, incrementa flexibilidad y competitividad, además de dar consistencia a la gestión directiva y a sus resultados.

- Se preocupa de que su empresa descubra y aprenda a administrar su Capital Intelectual y así pueda adquirir las fortalezas para enfrentar los desafíos de un mundo globalizado.

Fuente: prodigy.msn.com

aquellas ocasiones que lo requieran.

Exigente: *con sus empleados, pero también, y muy especialmente, consigo mismo. La lucha por unas metas difíciles requiere un nivel de excelencia en el trabajo que tan sólo se consigue con un alto nivel de exigencia.*

Si el líder fuera exigente con sus empleados pero no consigo mismo no sería un líder, sería un déspota que pondría a toda la organización en su contra.

Carismático: *si además de las características anteriores, el líder es una persona carismática, nos encontraríamos ante un líder completo.*

El carisma es una habilidad natural para seducir y atraer a las personas, es auténtico magnetismo personal. El carisma permite ganarse al equipo, que se siente atraído por su líder.

*No obstante, hay que señalar que **es perfectamente posible un líder sin carisma.***

Para una empresa es preferible tener un líder sin carisma con un alto sentido de la honestidad, que un líder carismático que utilice la organización en su propio beneficio.

Honestidad: *unos elevados valores*

	<p><i>éticos son fundamentales para que el liderazgo se mantenga en el tiempo y no se trate de un simple "bluff" pasajero.</i></p> <p><i>El equipo tiene que tener confianza plena en su líder, tiene que estar absolutamente convencido que el líder va a actuar honestamente y no le va a dejar en la estacada.</i></p> <p><i>Si los subordinados detectan que el líder no juega limpio y que tan sólo le preocupan sus propios intereses, perderán su confianza en él, proceso que una vez iniciado es muy difícil de parar.</i></p> <p>Cumplidor: <i>el líder tiene que ser una persona de palabra: lo que promete lo cumple.</i></p> <p><i>Es la única forma de que el equipo tenga una confianza ciega en él.</i></p> <p>Coherente: <i>el líder tiene que vivir aquello que predica.</i></p> <p><i>Si exige dedicación, él tiene que ser el primero; si habla de austeridad, él tiene que dar ejemplo; si demanda lealtad, él por delante.</i></p> <p><i>El líder predica principalmente con el ejemplo: no puede exigir algo a sus subordinados que él no cumple.</i> <small>Aulafacil.com</small></p>
--	---

Figura 3. Diferencias entre directivo y líder

2.4. Los valores y la educación

La idea es una acción, que el hombre realiza en vista de una determinada circunstancia y con una precisa finalidad.

Ortega y Gasset

La discusión sobre el tema de los valores es sumamente amplia y compleja, más aun cuando el campo de debate es el terreno educativo, pues son precisamente los valores los que signan la voluntad de enseñar de los seres humanos. Cada cultura, sociedad o individuos está influido o impregnado por una carga de valores que - consciente o inconscientemente- condicionan la vida actuante del individuo bajo determinadas formas o patrones culturales.

Los valores varían conforme al contexto, la historia y los intereses que legitiman, éstos no son inmanentes en el tiempo, cambian conforme lo hacen las relaciones entre los hombres. Tal como señala Carr, (1997:79) *El hombre civilizado, lo mismo que el hombre primitivo, es moldeado por la sociedad, y de modo tan real y efectivo como moldea él la sociedad en que vive*. En pocas palabras, vivimos en un ambiente social, donde el aire que respiramos está constituido por valores.

La naturaleza humana *ha mudado tanto, de país a país y de un siglo a otro*, que es difícil no considerar los valores como fenómeno histórico, *al que configuran las condiciones y convenciones sociales imperantes* (Carr, 1997:79). La magnitud de la agrupación humana y su densidad define determinados valores. La sociedad como totalidad (mundo) tiene sus valores (Derechos Universales del Hombre) y sus sistemas parciales tienen los suyos, dependiendo de la naturaleza de la actividad que los agrupe, así, para el gremio de médicos privaran unos valores que son distintos a los del gremio de maestros, o al gremio de transportistas, o a los partidos políticos, asociaciones civiles, etc. Los valores se *tiñen de contenidos*, entonces tenemos valores “familiares”, “científicos”, “constituciones”, “partidistas”, “universitarios”, infinitamente podemos hacer así una larga lista, pero la idea de comunidad vital nos agrupa en un solo conjunto: la sociedad; y de esta: la ecuatoriana, Latinoamérica, mundial. etc.

Cuando hablamos de educación y de educación en valores estamos en presencia de una misma realidad. La educación forma el carácter, mental y moral del individuo

(Dewey, 1995), es por ello que la educación es esencialmente un proceso de educación en valores. (Dewey, 1995; Payá, 1997; Savater, 2003; Bertone, 2003). Cuando nacemos comienza el mundo a obrar en nosotros, y pasamos de ser unidades biológicas a unidades sociales lo que implica desarrollar la humanidad en el ser humano (Savater, 2003). En este proceso de vida se configura la humanidad del hombre bajo determinados efectos sociales, culturales e históricos. La formación en valores, precede de la vida social y de la acción escolar, esta socio construcción -reconstrucción y organización- de la vida social es un proceso permanente de selección entre distintas opciones de vida y sus formas de interpretación.

Pero si los valores está presente en todo y la educación es vida (Dewey), porqué hablar de educación en valores, cuando la educación es esencialmente –ya sea que lo reconozca explícitamente o lo encubra- un proceso de educación en valores (Savater, 2003; Bertone, 2003). La comunidad mundial se ha abocado a dar respuestas a este problema. Un siglo XX muy agitado nos impone muchas reflexiones con miras a construir un futuro *más tolerable* entre los hombre. El tema educativo cobra fuerza en las agendas pro y anti globalización, fomentar la universalización de la educación es una estrategia de minimizar las brechas sociales, y se ha constituido en uno de los mecanismos sociales más eficiente para generar inclusión social. Con ello no queremos caer en el optimismo pedagógico, pero el aspecto educativo -en estos tiempos de decadencia- cobra forma como opción política de inclusión social, y sino demos un vistazo a las actividades desarrolladas por organismos como la UNESCO, la OEI, esto sin contar con la cantidad de reformas educativas emprendidas por los estados por una mejorar de la educación.

2.4.1. Algunas consideraciones básicas sobre la definición de “valores”

La palabra “Valor” puede tener muchos significados dependiendo de la persona que la vocaliza y el contexto en el que la usa. La cultura occidental desde sus inicios en la Grecia Clásica se ha preocupado por los valores del hombre y la consecución de los bienes de felicidad. Por ello hablar de valores es soportar el peso de más de dos mil años de tradición filosófica. Viendo la larga tradición temática del asunto, en este breve ensayo resumiremos algunos de los elementos -que a nuestro modo de ver- resultan sumamente significativos en la cuestión de los valores y su educación.

El uso común y lingüístico le asigna dos significados a la palabra "valor". El primero refiere al uso de una cosa, lo valioso o útil que puedan ser para una persona, el "valor" como utilidad de las cosas para generar beneficios al hombre, y por otro lado valor como "gallardía", acto de coraje. En el presente ensayo lo que nos interesa es la acepción de "Valor" como cualidad del espíritu humano que define y condiciona sus actos de voluntad. El valor como esquema de comportamiento que define lo bueno y lo malo como parte de la búsqueda de la felicidad del ser humano (Rodríguez, 2004:14). Los valores lo expresamos en la convicción razonada de que algo es bueno o malo, interiorizado se convierte en normas y pautas de comportamiento.

Los valores expresan sistemas de "conciencias", rigen nuestra mente y configuran o explican nuestras acciones. Es más viable saber los valores de una persona por las acciones que realiza que por las declaraciones de *virtud* o *malicia* que pueda expresar, los valores se constituyen en *conductas orientadoras* (Guédez, 2001). *El valor no es, pero vale*, con ello Payá (1997) ilustra con claridad meridiana que los valores existen en la acción, interés y la voluntad de las acciones humanas. Son las abstracciones más concretas de la vida social.

Algunos autores llegan a confundir valores con el concepto de la cultura. Aunque están íntimamente vinculados con la cultura, los valores implican determinaciones culturales que pone de manifiesto su significación positiva o negativa para este en particular y para la sociedad. (Añorga y otros, s/f). Desempeña el papel de puntos de referencia diaria con la actividad mental o social y en la determinación del sistema de relaciones prácticas entre los hombres en su medio y con él, consigo mismo, en su realización humana (Añorga y otros, s/f). Un valor no es simplemente una preferencia, sino una preferencia que se cree y/o se considera justificada, ya sea moralmente, como fruto de un razonamiento o como consecuencia de un juicio estético, aunque por lo general se compone de dos o tres de estos criterios o de la combinación de ellos. (Kohlberg, L y Turiel, E. 1981, citado por Ramos). Los valores también están ligados a la sociedad y la política. Cada sociedad "conviene" determinado arreglo entre los hombre con la finalidad de lograr la convivencia social. Los valores impregnan tales relaciones, éstos se constituyen en fórmulas de relación entre los hombres, que es expresión y elemento constitutivo del sistema político bajo los cuales los hombres configuran las estructuras de poder de la sociedad. Los

valores no son "neutrales" expresan creencias y pautas de conducta que estructuran y legitiman determinados sistemas políticos, incluso, formas de gobierno. Política y valores van de la mano, pues son expresiones de las formas como los hombre dirimen su problemas de existencia.

Ante la idea que de los valores es producto de la vida social, qué son los valores. En un sentido muy amplio, podemos aventurarnos a definir -provisionalmente- los valores como *atribución de significados* a las "cosas", "conductas" y "relaciones" que rigen la experiencia humana. La gama de *sentido* que le damos a los elementos que "nos rodean" y que de alguna manera define las pautas bajo las cuales interactuamos con ellos. Es muy probable que si no conocemos el significado de las cosas -el sentido que tiene para el hombre- no comprenderemos su valor para la existencia humana y la vida social.

Cuando se incurre en el campo y la reflexión sobre los valores, entramos a área disciplinar que se ha venido constituyendo sobre la base de la reflexión de los móviles de las acciones de los hombres: la axiología. Ésta es una disciplina consagrada a descubrir y analizar los valores, sus principios y fundamentos con respecto a las acciones humanas. La Axiología cobra forma dentro del ámbito de las ciencias humanas –junto a la ética- como expresión de las necesidades de comprender e interpretar las acciones humanas con respecto a sus significados e interpretación de los mismos con respecto a su entorno sociocultural. Los inicios de la axiología como disciplina se remontan a la segunda mitad del siglo XVIII, pero no es sino hasta la segunda mitad del siglo XIX donde adquiere mayor forma en el discurso filosófico. (Payá, 1997:37)

La axiología como disciplina que se ocupa del estudio de los valores en cuanto a sus relaciones, jerarquizaciones, clasificaciones conforme sus materializaciones y significados para el individuo y la sociedad. Existe una gama de clasificaciones y jerarquizaciones sobre los valores, así tenemos valores objetivos y valores subjetivos, valores positivos y valores negativos, valores y antivalores, valores morales, etc.

Los valores también implican "principios", entendiendo a estos principios como pautas universales y permanentes de desarrollo, que se aceptan como verdad. Máximas, preceptos y reglas de conducta, los principios son los elementos

fundamentales de cualquier cosa; son verdades o ideas que sirven de fundamento a otras verdades y razonamientos. Son las reglas por las que cada cual se rige. En definitiva, son el origen del algo que no tiene precedente, ni simple razonamiento, pero que se constituyen en referentes de la acción humana.

2.4.2. La educación en valores

Cómo educar en valores cuando sabemos que la influencia educativa de la escuela es más restringida que el efecto educativo de la sociedad como totalidad en el individuo. La educación es el efecto amplio de las fuerzas de la sociedad actuando sobre la persona, la escuela apenas cubre un espectro de todas esas fuerzas, qué valores que deben fomentarse en la educación - escolar venezolana. Esta es una pregunta que ha invadido la mente de muchas personas involucradas o no con la cuestión educativa.

El tema de los valores ha estado presente a lo largo de la historia de la educación. Cada proyecto educativo que se ha sucedido históricamente, ha exteriorizado formalmente, valores consecuentes con las circunstancias sociales, económicas, y particularmente, de las distintas formas de Estado y regímenes políticos, cuya dinámica configura una particular racionalidad conforme a los intereses de los grupos de poder orquestados en la estructura de gobierno. Eso desde la consideración "oficial" de los valores en la escuela ecuatoriana, pues faltaría enumerar una larga lista de valores que la sociedad ecuatoriana posee como totalidad compleja, y que llega a la orilla de la escuela como olas del mar. Eso que muchos llaman currículo oculto, pero que en la realidad no es más que la expresión de los seres humanos y su comunidad de vida, como seres que piensan y actúan tanto en la sociedad como totalidad y en la escuela como expresión de ésta.

La educación en valores adquiere forma explícita en la educación básica en la Reforma de la Educación Básica impulsada en la década de los 90 como una alternativa para superar los problemas más relevantes que el sistema educativo actual no ha logrado resolver: una educación que ha ignorado la naturaleza pluridimensional del desarrollo humano e intentando controlar la conducta con modelos simplistas muy reducidos, dejando por fuera la complejidad y riqueza de la dinámica humana. (ME, 1998). La fórmula de incorporación explícita de los valores en la escuela nacional, por lo menos en el nivel de educación básica fue por la vía

de una estrategia curricular llamada ejes transversales. En otros niveles del sistema escolar el tema de los valores sigue estando implícito en los contenidos de la enseñanza, muchas de las veces esta concentradas en asignaturas.

La pregunta es qué valores fomentar en la educación escolar. Esto nos lleva a las preguntas pedagógicas necesarias: quien decide que valores enseñarse, para que enseñarse esos valores y como enseñar tales valores. Incluso cómo articular la educación en valores en la escuela. La frondosidad de valores que imperan en la configuración del proyecto educativo nacional, cómo las sociedades -en particular la ecuatoriana- han logrado aflorar los valores en la educación, particularmente, en el currículo de su educación básico. El análisis de los valores en la escuela debe considerarse los asignados socialmente (valores objetivos) derivado de los planes normativos desde los cuales se configuran los fines de la institución escolar; los valores propios de la escuela (valores institucionales) y los valores de los actores educativos (valores subjetivos)

La actual estructura del sistema educativo está configurada para proyectar determinados valores sociales. Jerarquizando los distintos lineamientos y políticas que configuran el proyecto educativo nacional tenemos que identificar los valores instituidos en la normativa legal vigente. La Constitución de la República Ecuatoriana, son realidades legislativas que signan la educación y en particular a la escuela nacional, expresan los valores fundamentales de nuestro Proyecto Educativo Nacional, en ello se incorpora el fomento de la libertad, independencia, igualdad, justicia y paz internacional. Otro de los valores propuestos en nuestro proyecto educativo nacional es la democracia, justicia, el derecho a la vida y la preeminencia de los derechos humanos, la ética y el pluralismo político. Se plantea a sí mismo el respeto de los valores y se señala que: El Estado tiene como fines esenciales la defensa y el desarrollo de la persona y el respeto a su dignidad, el ejercicio democrático de la voluntad popular, la construcción de una sociedad justa y amante de la paz, la promoción de la prosperidad y bienestar del pueblo y la garantía del cumplimiento de los principios, derechos y deberes reconocidos y consagrados en esta Constitución. Estableciendo para la consecución de tales fines la educación y el trabajo como procesos fundamentales. Otros valores que se prescriben en la constitución nacional son: integridad territorial, cooperación, solidaridad, concurrencia y corresponsabilidad; participación, responsabilidad,

pluralidad. En el Capítulo dedicado a los Derechos Culturales y Educativos se establece: libertad cultural; el respeto a todas las corrientes del pensamiento, la valoración ética del trabajo, los valores de la identidad nacional. Todos los valores citados anteriormente están permeados por la doctrina del ideal nacional, y su asume como un deber del Estado y una garantía para los ciudadanos de la nación.

La Ley Orgánica de Educación vigente establece que la educación promoverá: el pleno desarrollo de la personalidad, la formación de un hombre sano, culto, crítico, democrático, justo, libre, participativo, en correspondencia con los valores de la identidad nacional, tolerante, que favorezca la convivencia y fomente la paz entre los pueblos. También se señala el desarrollo de la conciencia ciudadana para la conservación, defensa y mejoramiento del ambiente; sobre los medios de comunicación establece que estos apoyaran el proceso educativo, igualmente se prohíbe la difusión de elementos que produzcan terror en los niños, inciten el odio, a la agresividad, la indisciplina, deforme del lenguaje y atente con los sanos valores del pueblo, la moral y las buenas costumbres. Los distintos proyectos educativos que se han prescrito desde 1999 a la fecha han destacado los valores de convivencia como eje fundamental de los valores a enseñar en la escuela básica.

En el ámbito concreto del centro escolar y del aula en particular, cómo desplegar la enseñanza de los valores. Cada acto de enseñanza se despliega desde un modelo de interacción pedagógica. La enseñanza de los valores en el centro escolar y en el aula va a depender del enfoque de educación en valores que se conciba (Vasco, 1996) y del modelo de educación en valores que organice la actividad educativa (Paya, 1997). Así encontraremos diferentes prototipos de educación en valores que orientan el proceso de construcción de la persona moral. Cada acto de enseñanza se despliega desde un modelo de interacción pedagógica. Todo valor y su enseñanza deben partir de un principio o un criterio con arreglo a fin, es decir, un valor con criterio argumentable que pudiera fundamentar un valor en la escuela, no solo como acto de enseñanza, sino como principio de la actividad de la escuela como comunidad de vida. (Dewey, s/f) Tal vez sea este el primer valor: *asumir a la escuela como comunidad de vida*. Tal como lo plantea Ramos (2002:69) *educar en valores es tarea profunda que tiene como elemento esencial en primer lugar, la vivencia. Se enseñan lo que se sabe, pero se educa por lo que se vive. Además de*

las vivencias, se requiere en segundo lugar, tener claro conceptualmente lo que se quiere hacer; y como tercer requisito, estar preparado metodológicamente.

Todo valor y su enseñanza deben partir de un principio o un criterio con arreglo a fin, es decir, un criterio argumentable que pudiera fundamentar un valor en la escuela, no solo como acto de enseñanza, sino como principio de la actividad de la escuela como comunidad de vida. Para educar en valores, es necesario interiorizar los contenidos esenciales a su marco referencial. (Ramos, 2002:67) Esta idea nos permitiría construir un referente que tenga la posibilidad de constituirse en una moralidad universalmente válida para los actores educativos. Conforme los valores que comulgamos –implícita o explícitamente- se expresa determinado modelo de enseñanza, así se identifican tres enfoques en la enseñanza de valores:

2.4.3. El enfoque de transmisión cultural

Desde este enfoque se dependen dos dimensiones, por un lado los valores morales pueden enseñarse directamente de la cultura. Cada cultura tiene sus sistemas de valores que deben ser transmitidos de generación en generación. Forman parte de su constitución genético-cultural. La segunda dimensión hace énfasis en el hecho de que se asume los valores como dogma. Desde esta perspectiva la enseñanza en valores es un acto de adoctrinamiento, los valores son los que son y no hay espacio a duda y reflexividad sobre los mismos. Los valores y su enseñanza es un acto de formación en los dogmas del grupo.

2.4.4. El enfoque de *clasificación de valores*

Desde este enfoque no se pone tanto acento en el contenido de los valores, sino en el proceso mismo de valoración, es decir, se basa en una serie de estrategias encaminadas a que las personas hagan consciente lo que valoran y lo asumen plenamente. No existe ningún criterio que permita emitir un juicio moral, todos los valores están “clasificados” en un mismo nivel.

2.4.5. El enfoque de *basado en principios*

En el cual se propone una formación moral con arreglo al criterio que *he aceptado como fundamental*. Desde este enfoque se propone que *aceptar* un valor es el

resultado de un proceso racional. Los principios que sustentan los valores morales son asumidos argumentada mente.

2.4.6. Ideas finales

Ante tantos valores consagrados en nuestro proyecto educativo nacional, qué valores fomentar en la educación escolar. El acto pedagógico en la escuela debe fomentar los valores de Respeto, Tolerancia, Solidaridad y Empatía, en el marco de las búsquedas de la Libertad y la Democracia. Estos son base de la interacción social en el ambiente aula.

El proyecto educativo nacional asigna una amplia responsabilidad a la escuela en el fomento considerados esenciales para el desarrollo de ciudadano ecuatoriano. Con miras a fortalecer tal ciudadanía, en el ámbito educativo escolar fomentar el Respeto es dar cabida al reconocimiento de "si mismo" frente a los "otros" desde sus particularidades e identidades, no como sujetos "distintos" sino "diferente". El respeto trasciende todo los ámbitos, cognitivos, afectivos y moral, y se constituye en una voluntad del espíritu hacia la apertura, la discusión y la Tolerancia, y en su sentido más amplio al respecto de los Derechos Humanos.

Generar un clima de Tolerancia es aceptar la diversidad de ideas, parecer y acciones, siempre y cuando no atenten con el respeto. Está íntimamente ligados, incluso es una condición de la tolerancia la presencia del respeto en el aula. La tolerancia permita desplegar un trabajo cooperativo, basado en el respeto a las normas y el la diversidad.

Los valores enunciados anteriormente nos abren paso al valor de la solidaridad, no como copiarme el trabajo del compañero, sino desde el fomento del compartir información, reconocimiento de las capacidades y cualidades personales, para desde allí estimular el crecimiento personal. La solidaridad se manifiesta cuando el individuo se sensibiliza ante el dolor ajeno y los problemas de la comunidad, colabora con las actividades desplegadas en el ámbito escolar de forma autónoma, con plena voluntad frente a su responsabilidad.

El valor de la empatía integra aspectos de los anteriores, y cumple una función integradora. La empatía se relaciona con la capacidad que tiene el individuo para ante determinada situación colocarse en los "zapatos" del otro, esto con la idea de

buscar comprender sus acciones y motivaciones, no bajo la idea de justificación, sino de entendimiento. Entender el origen de nuestras motivaciones es asumir con empatía la búsqueda de reconocimiento en el otro.

A estos valores se le podría sumar una gran cantidad más, como por ejemplo la participación, honestidad, identidad personal, identidad nacional, honestidad, cooperación, etc. que también son aspectos gatillados desde el contexto social. Incluso la enseñanza de dichos valores va a depender del nivel de desarrollo socio cognitivo alcanzado por el individuo. La estrategia de enseñanza de los valores descritos dependerá del grupo etario al cual este dirigido, no será los mismos el tratamiento -aunque si en significación- que esto reciba en estudiantes de educación básica que en los estudiantes universitarios.

Pero como debe actuar el docente para fomentar tales valores en el aula. Podemos describir tres estrategias básicas: intervenir directamente ante situaciones que vayan contra los valores convenidos en el aula de clases que atenten contra el respeto a la vida, la libertad, la autonomía y la individualidad. Una segunda estrategia sería dedicar sesiones especiales para tratar el tema de los valores, que sin ser una clase o taller específico, generen un ambiente de intercambio para la comprensión y la interiorización de los valores de forma consciente. Una estrategia final, y no es que sea menos importante, es profundizar desde los temas de clase -ejes transversales- la interiorización y exteriorización consciente de los valores que permitan en un ambiente de respeto y libertad el pleno desarrollo de la personalidad.

Relacionando las variables, por ser un estudio de las condicionantes sociales en la manera de eficiencia y eficacia de la administración y por sobre todo educativa podemos tomar variables, para tener una real dimensión del problema a estudiarse como son:

Los niveles de decisiones de las autoridades del plantel, el grado de profesionalismo de los profesores, condiciones socio-económicas, el rendimiento de los estudiantes, la escolaridad de los padres.

3. METODOLOGÍA

3.1. Participantes

El colegio Jorge Mantilla Ortega, viene prestando los servicios educativos desde el 29 – 09 – 1985, en la ciudadela Asistencia Social, sector de Guajalo al sur oriente de Quito, con una población socio-económica de ingresos medios-bajos.

Para luego trasladarse al local propio en al año de 2.008 en la Av. Simón Bolívar, cuenta con una población de alrededor de 45 barrios, urbano marginales del sector sur oriental, desde el año 2.009 se estableció las dos jornadas, en la matutina los cursos octavo, noveno de básica, y en la jornada vespertina los décimos y el bachillerato en Contabilidad.

Teniendo a treinta y seis (36) profesionales, de los cuales 30 son docentes y los 6 restantes entre administrativos y auxiliares de servicios.

Por la fecha en la que se realizó la encuesta, se tuvo que tomar a los docentes que llegaban al colegio a las clases de recuperación establecida en la anterior ley de educación y su reglamento. Para este estudio un número de trece docentes, y de los estudiantes por tener actividades diferentes se consideró solo al tercer curso de bachillerato, Contabilidad siendo treinta y cinco estudiantes.

Tabla N° 1

Personal directivo de la Institución, clasificado por sexo

SEXO	Frecuencia (f)	%
Femenino	3	100
Masculino		
Total	3	100

FUENTE.- Archivo maestro de instituciones educativas (23-08-2.011)

ELABORACIÓN: Maestrante.

Estadísticamente, tenemos un 100% de mujeres en la alta dirección. Esto se debe a que las autoridades son encargadas de las funciones.

Tabla N° 2

Personal docente de la institución, clasificado por sexo

SEXO	Frecuencia (f)	%
Femenino	18	60
Masculino	12	40
Total	30	100

FUENTE.- Archivo maestro de instituciones educativas (23-08-2.011)

ELABORACIÓN: Maestrante.

Como la muestra anterior el 60% del personal docente es del sexo femenino, y un 40% del sexo masculino.

Tabla N° 3

Personal docente de la institución, clasificado por años de experiencia

Años de experiencia	Frecuencia (f)	%
25 o más	4	13.33
20 – 24	8	26.66
10 - 19	6	20
0 - 9	12	40
Total	30	100

FUENTE.- Archivo maestro de instituciones educativas (23-08-2.011)

ELABORACIÓN: Maestrante.

Según la tabla, tenemos un 40% de docentes, que se inician en el magisterio y por lo mismo tienen ideas renovadoras, así como un 20% tienen su experiencia y pueden ser sujetos a los cambios del modernismo, teniendo un 26,26% con una dilatada carrera docente y pueden ser elementos que no aceptan el cambio, y por fin un 13,33% del personal ya con el tiempo necesario para poder ser elementos de consulta en el plantel.

Tabla N° 4

Personal docente de la Institución, clasificado por títulos académicos.

Títulos	Frecuencia (f)	%
Superior (3 nivel) Doctorado	1	3.33
Superior (3 nivel) Licenciado	28	93.33
Postgrados(4 nivel)	1	3.33
Total	30	100

FUENTE.- Archivo maestro de instituciones educativas (23-08-2.011)

ELABORACIÓN: Maestrante.

La gran mayoría de profesionales son del tercer nivel en licenciatura, siendo indispensable que se recurra todo el tiempo a la actualización de conocimientos, no por esta situación el resto de profesionales deben dejar de actualizarse.

Tabla N° 5

Personal administrativo y de servicios de la Institución.

Títulos	Frecuencia (f)	%
Asistente administrativo	1	16.66
Colector	1	16.66
Oficinista	1	16.66
Secretario	1	16.66
Servicios	2	33.33
Total	6	100

FUENTE.- Archivo maestro de instituciones educativas (23-08-2.011)

ELABORACIÓN: Maestrante.

Por la dimensión del plantel, el personal administrativo y de servicios ya no es el indicado ya que las funciones y en el alumnado se incrementó.

Tabla N° 6

Alumnos de la Institución de bachillerato (año 3) contabilidad clasificados por sexo

SEXO	Frecuencia (f)	%
Femenino	21	60
Masculino	13	40
Total	35	100

FUENTE.- Archivo maestro de instituciones educativas (23-08-2.011)

ELABORACIÓN: Maestrante.

Se mantiene la tendencia de género siendo el femenino el de mayor número en el plantel.

3.2. Materiales e instrumentos.

La presente investigación es de campo y como técnica usaremos la encuesta, como instrumento para la recolección de datos y por lo tanto los estadísticos, serán para la aplicación del análisis correspondiente, teniendo un muestro aleatorio con los alumnos del bachillerato, es decir con los alumnos tercero de Contabilidad, que en su universo llegan a 35 alumnos.

Al tratarse de un colegio mixto tenemos:

Tercero Contabilidad	
Mujeres	23
Hombres	12
Total	35

Las edades están comprendidas entre los 16 y 18 años.

3.3. Métodos y procedimiento.

La investigación exploratoria es una actividad preliminar; por medio de ella se realiza el examen de un tema o problema de investigación poco estudiado, o que no haya sido abordado antes. Esta investigación utiliza la observación inmediata del, área y de los elementos que caracterizan al objeto que va a ser investigado. En este trabajo se formulan: temas, se delimitan problemas, se desarrollan hipótesis sin demostrarlas, se disgregan ciertas definiciones conceptuales y se establecen categorías del conocimiento.

Por lo tanto empezamos a explorar, conversando, integrándonos a los grupos, participando con ideas, recorriendo el lugar, la utilidad de los estudios exploratorios es aumentar el grado de familiaridad con los fenómenos relativamente desconocidos.

La investigación descriptiva busca caracterizar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro elemento-fenómeno que pueda ser sometido a un análisis. Cuando describimos, estamos aprendiendo las múltiples partes de un objeto de estudio. Esta captación sirve para profundizar el conocimiento objetivo, y más tarde elaborar ciertos conceptos, leyes y categorías.

La estadística juega un papel muy importante en este tipo de investigación, porque sus diferentes instrumentos se convierten en herramientas básicas para presentar una situación determinada.

Está disgregada por etapas que son las siguientes:

- Determinación de las características que se desean describir, lo que debe hacerse con claridad.
- Definición del procedimiento para realizar las observaciones. Es decir rigor lógico-estadístico para realizar muestreos.
- Recolección de cada uno de los datos que están siendo estudiados.
- Información de los resultados alcanzados en el proceso de investigación.

Se empleo el método directo y el explorativo.

4. RESULTADOS

4.1. DIAGNÓSTICO

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

4.1.1.1. El manual de organización

Un referente básico para entender cualquier organizacional esta en los procesos que se siguen para tomar decisiones, y estos tengan fundamentos teóricos y prácticos de gestión, la toma decisiones de la organización, constituyen un proceso complejo que guarda estrecha relación con otras dimensiones fundamentales como son la estructura, los procesos de interacción y comunicación, el liderazgo y la cultura organizacional.

De esta manera se puede decir que el Manual de Organización, es un instrumento de trabajo necesario para normar y precisar las funciones del personal que conforman la estructura organizativa, en este caso de una institución educativa, delimitando a su vez, sus responsabilidades y logrando mediante su adecuada implementación la correspondencia funcional entre puestos y estructura.

En el colegio Mantilla no se cuenta con el manual de Organización; pero, según el reglamento a la Ley de Educación que ya no está en vigencia este era de la siguiente manera

Nivel directivo

- Consejo directivo
- Rector
- Vicerrector
- Jefe del talento humano

Nivel Asesor

- Junta General
- Junta de profesores

Nivel operativo

- Vicerrectorado
- Departamento de talento humano
- Departamento de orientación
- Comisión del PTI
- Grupos de trabajo del PTI.

Nivel auxiliar de apoyo

- Secretaria general
- Colecturía
- Bibliotecaria y encargada de audiovisuales
- Servicios generales y guardianía

4.1.1.2. El código de ética

El Código de Ética constituye un conjunto de principios fundamentales que forman la base y la estructura para la práctica profesional responsable. Las instituciones deben interpretar el espíritu de estos principios a lo largo de su existencia y es una herramienta fundamental que sirve de marco referencial del proceso de toma de decisiones, de una manera dinámica que responda a las exigencias de la situación y no asumirlo como un conjunto de meras reglas de conducta a observar en forma pasiva.

El Código de Ética expresa las expectativas de los estudiantes, docentes, personal administrativo, autoridades y comunidad educativa en general, ya que está basado en principios amplios de sinceridad, honestidad y honradez, de respeto a la vida y al bienestar, de justicia, de franqueza, de competencia y de responsabilidad.

Analizando el mismo se encuentra que los diferentes parámetros empleados están destinados a buscar una mejor convivencia y relaciones sociales y humanas, entendidas como el comportamiento ético-social de una comunidad educativa que su funcionalidad se da por la formación de la juventud del sur de la ciudad de Quito, en donde el modernismo, la tecnología y la diversión esta tan cerca del establecimiento (quicentro sur) y así mismo una gran variedad de establecimientos comerciales (bancos, farmacias, negocios de toda índole, etc.)

4.1.1.3. El plan estratégico

Todas las instituciones educativas poseen una estrategia, así sea de manera informal, esporádica o sin estructurar. Las instituciones en su totalidad van hacia algún rumbo; sin embargo algunas no saben hacia dónde. Existe un refrán que dice: ¡si usted no sabe para dónde va, cualquier sendero lo llevará! Hace énfasis el refrán en la necesidad que tiene las instituciones de clarificar su horizonte institucional (misión, visión, objetivos, estrategias y perfil del estudiante,...) basados en un diagnóstico de factores internos y externos que contextualice el plan estratégico.

El modelo abarca toda la institución, pues tanto realiza procesos de gestión el directivo, el docente, el padre de familia como el estudiante, pero si lo realizan de manera aislada sin una misión, ni visión clara de futuro es posible que estos esfuerzos no produzcan los mejores resultados en beneficio de la formación de jóvenes competentes e íntegros que lleven al país a un permanente mejoramiento de las condiciones de vida de todos los ciudadanos.

Se envía con fecha noviembre 7 del 2.006, a la dirección provincial de educación de Pichincha, para su aprobación y es aprobado el 6 de febrero del 2.007, que es el único enviado a la autoridad respectiva para el periodo 2.006 – 2.007.

Objetivos Estratégicos

- Ofertar una educación integral basada en valores y principios.
- Fomentar la integración de toda la comunidad educativa para lograr una educación de calidad y calidez
- Establecer relaciones de comunicación, integración y cooperación mutua con los directivos del barrio.
- Proporcionar una educación personalizada, para lograr el desarrollo de destrezas, habilidades, talento y competencias de niños, niñas y jóvenes.
- Establecer a través de una educación integral el mejoramiento de las condiciones de vida en el ámbito familiar, el contexto institucional y en la sociedad en general.
- Realizar convenidos interinstitucionales para prevención de embarazo precoz, drogas y fortalecer los factores protectores en la comunidad educativa

ESTRATEGIAS

- Desarrollar seminarios, talleres, mesas redondas sobre la importancia de los valores en la educación, como también buscar el perfeccionamiento continuo de autoridades, docentes y personal administrativo.
- Mediante la motivación, desarrollar en cada uno de los miembros de la comunidad la vocación hacia su trabajo.
- Promocionar reuniones periódicas con los dirigentes del barrio con la finalidad de estrechar lazos de amistad y cooperación.
- Potenciar el aula de apoyo pedagógico y brindar atención personalizada a los niños/as, jóvenes con dificultades de aprendizaje.
- Mediante la escuela para padres crear conciencia sobre el papel que cada uno nos toca asumir para poder enfrentar a los problemas de una sociedad globalizada.

4.1.1.4. El plan operativo anual. (POA)

DIAGNÓSTICO	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	RECURSOS	TIEMPO		RESPONSABLES	EVALUACION
				INICIO	FINAL		
<p>TECNICO ADMINISTRATIVO</p> <p>1.- Falta de concreción Gubernamental y ONGS, para la construcción de la infraestructura de la institución.</p>	<p>1.- Gestionar de forma urgente la construcción de la Segunda Planta de infraestructura de 3 aulas con sus respectivas gradas y aumento de baterías sanitarias.</p>	<p>* Elaboración del Cronograma de actividades</p> <p>* Nominación de Comisiones.</p>	<p>* Convocatorias.</p> <p>* Oficios.</p> <p>* Elementos técnicos</p>	Dic.2010	Jun.2011	<p>* Autoridades.</p> <p>* Consejo Directivo</p> <p>* Personal Docente Administrativo</p> <p>* Ministerio de Educación.</p> <p>* DINSE.</p>	<p>* Culminación de las tres aulas, gradas y baterías sanitarias.</p>
<p>2.- Falta de concreción de Proyectos Financieros y Presupuestarios, para infraestructura y equipamiento de la institución.</p>	<p>1.- Elaborar Proyectos Presupuestarios para su aprobación.</p>	<p>* Cursos de capacitación económicos y financieros.</p>	<p>* Internet.</p> <p>* Inscripciones</p>	Ene.2011	Dic. 2011	<p>* Autoridades.</p> <p>* Consejo Directivo</p> <p>* Ministerio de Educación.</p> <p>* Ministerio de Finanzas.</p>	<p>Mejoramiento al Desempeño Profesional</p>
<p>2.1.- Carencia del Plan de Adquisiciones.</p>	<p>1.- Elaborar el Plan de adquisiciones como requisito para compras públicas.</p>	<p>* Reunión de Trabajo para la Elaboración del Plan.</p> <p>* Lectura y aprobación del plan de adquisiciones.</p>	<p>* Oficios.</p> <p>* Convocatorias.</p>	Dic.2010	Dic. 2010	<p>* Contraloría</p> <p>* Autoridades.</p> <p>* Consejo Directivo</p> <p>* Colecturía</p>	<p>* Cumplimiento de lo Planificado.</p>
<p>3.- Falta de actualización del Reglamento Interno de la Institución.</p>	<p>1.- Actualizar el Reglamento Interno de la Institución, para mejorar la calidad educativa en el desempeño institucional.</p>	<p>* Reuniones de trabajo para elaborar las reformas.</p> <p>* Recopilar información de los diferentes estamentos de la institución.</p>	<p>* Convocatorias.</p> <p>* Memorandos</p> <p>* Elementos técnicos</p>	Ene.2011	Jun.2011	<p>* Autoridades.</p> <p>* Consejo Directivo</p> <p>* Ministerio de Educación.</p> <p>* Secretaría</p> <p>.</p>	<p>* Presentación y socialización del Reglamento Interno de la Institución.</p>
<p>AREA TÉCNICA - PEDAGÓGICA</p> <p>4.- Carencia de Proyectos y conformación de equipos de trabajo; de gestión-DOBE; de Producción y Emprendimiento como lo indica el Proyecto REFEC</p>	<p>1.- Elaboración de Proyectos y conformación de miembros de equipo de trabajo, para mejorar la calidad de los procesos de enseñanza aprendizaje, cumplir y fortalecer nuestra especialidad Técnica en Comercio y Administración.</p>	<p>* Reunión de Consejo Directivo.</p> <p>* Nominación de los miembros, equipo de trabajo.</p> <p>* Reuniones de trabajo de los equipos con el Vicerrectorado.</p> <p>* Recopilación e información basados en las políticas del Ministerio de Educación.</p>	<p>* Oficios</p>	Ene.2011	Jun.2011	<p>* Autoridades.</p> <p>* Consejo Directivo</p> <p>* Personal Docente Administrativo</p>	<p>* Elaboración de los proyectos.</p>

5.- No existe Código de Convivencia	1- Elaborar el Código de Convivencia, para normar el cumplimiento de los diferentes estamentos que laboran en la institución.	<ul style="list-style-type: none"> * Reunión de Consejo Directivo. * Nominación de los miembros de la Comisión. * Reuniones de trabajo de los miembros de la Comisión. * Recopilación de documentos de información 	<ul style="list-style-type: none"> * Convocatorias. * Elementos técnicos 	Ene.2011	Jun.2011	<ul style="list-style-type: none"> * Autoridades. * Consejo Directivo * Personal Docente Administrativo * Comisiones. 	* Presentación y socialización del Código de Convivencia.
-------------------------------------	---	--	--	----------	----------	---	---

Lic. Norma ArmasDra.
RECTORA

Alicia Tulcanaza
VICERRECTORA

Lic. YakelineQuichimbo
PRIMER VOCAL

Lic.Fanny Simbaña
SEGUNDA VOCAL

Lic.Cristóbal Borja
TERCER VOCAL

4.1.1.5. Plan de transformación institucional (PTI) por ser un colegio técnico

COMPONENTES FILOSÓFICOS

DATOS INFORMATIVOS:

Nombre del Plantel: Colegio Nacional Mixto “Jorge Mantilla Ortega”
 Ubicación Geográfica
 Provincia: Pichincha
 Cantón: Quito
 Parroquia: Chillogallo
 Dirección: Av. Simon Bolívar s/n – 500 m. Puente de Guajalo
 Teléfono: 022 -276351/ 08 4986871
 e-mail: jorgemantillaortega@hotmail.com

Tipo: Hispano
 Jornada: Doble matutina y vespertina
 Género: Masculino y Femenino
 Sostenimiento: Fiscal
 Zona: Urbano marginal
 Modalidad: Presencial
 Bachillerato: Técnico en gestión administrativa y contable
 Especialidad: Contabilidad y administración, primer curso común
 Ciclo básico: Octavo, noveno y décimo años de educación básica
 Tiempo de ejecución del plan estratégico:
 Fecha inicial: 2009-2010 Fecha terminal: 2011-2012

Personal responsable

Directivos:	3
Docentes:	30
Administrativos y servicios:	6
TOTAL:	39

Estudiantes

NIVEL	TOTAL
Octavo	175
Noveno	143
Décimo	117
Primero común	97
Segundo curso	35
Tercer curso	37
TOTAL	604

PRESENTACIÓN

La situación actual de nuestra educación ecuatoriana se ha caracterizado por la incredulidad e insatisfacción en los integrantes de la comunidad educativa en cuanto a las prácticas educativas vigentes esto ha generado incertidumbre en la búsqueda de solución a ésta crisis.

Nuestra institución ve la necesidad de adoptar un modelo pedagógico moderno activo como el constructivismo que prepara al hombre, para construir su propio conocimiento a partir de la acción y de la experimentación, que le permitan desarrollar sus esquemas mentales, modificados por los procesos complementarios de asimilación, desasimilación, equilibrio y desequilibrio acomodación y adaptación.

El modelo pedagógico que adopta la institución tiene como propósito fundamental el lograr que los educandos elaboren de forma progresiva y secuencial por descubrimiento y significación los aprendizajes acompañados por el desarrollo de las inteligencias múltiples. En ese contexto los contenidos contribuyen al aprendizaje y al desarrollo de las destrezas y competencias de la Educación Básica y Bachillerato.

La filosofía institucional se fundamenta en principios, valores cívicos y desarrollo del pensamiento humano con tendencia y lineamientos democráticos, procurando establecer una educación alternativa al servicio de la sociedad, preparando a la juventud de acuerdo a las condiciones apremiantes en las que se desenvuelve en el mundo competitivo, tecnológico y científico del momento actual, es decir, que permita cumplir con una formación Holística del ser humano.

ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN

La creación del Colegio Nacional Mixto “Jorge Mantilla Ortega”, surge como necesidad de permitir a la juventud de los barrios urbano-marginales del sector Suroriental, acceda a la educación media, dando cumplimiento a uno de los objetivos fundamentales del Estado: como, es impartir educación a todo el conglomerado social ecuatoriano, funcionando inicialmente en las instalaciones de la Escuela Fiscal “Rafael Cruz Cevallos”, hasta el año lectivo 2008-2009.

El plantel fue creado mediante Acuerdo Ministerial Nro.10115, del 25 de septiembre de 1987, iniciando sus labores con 10 alumnos del sector en el Primer Curso del Ciclo Básico.

El 1 de Septiembre de 1987, se obtiene la autorización para el funcionamiento del Tercer Año del Básico, con el Acuerdo Nro. 819.

Para el Ciclo Diversificado, el Ministerio de Educación emite la resolución Nro.123, autorizando el Bachillerato Técnico en Comercio y Administración en la especialidad de Comercialización, desde 1990 hasta 1994.

A partir de 1994, se crea el Bachillerato Técnico, especialidad Contabilidad con la resolución ministerial Nro.3285 (1 y 2 año), luego con el acuerdo ministerial del 15 de agosto del 2000, se autoriza definitivamente el funcionamiento de la especialidad, egresando a 8 promociones de Bachilleres en Contabilidad.

En el período lectivo 2008-2009, el Colegio cuenta con una infraestructura propia la misma que se encuentra localizada en la zona Eloy Alfaro, junto a la Avda. Simón

Bolívar, en la cual comienza su funcionamiento con 11 paralelos, de los cuales 8 pertenecen al nivel Básico y 3 al nivel Medio en jornada vespertina.

Para el Año Lectivo 2009-2010 el Colegio se divide en dos jornadas matutina y vespertina, la misma que se encuentra organizada de la siguiente manera: los 5 Octavos y 3 Novenos en la sección matinal y 3 décimos, 2 cuartos comunes, 1 quinto y 1 sexto cursos en la sección vespertina en Comercio y Administración especialidad de Contabilidad.

El Colegio Nacional Mixto “Jorge Mantilla Ortega” ante la demanda y ante los Principios de la Reforma del Bachillerato con su Decreto Ejecutivo 1786 y el Decreto Ejecutivo 3425 de Educación Técnica se ve en la necesidad de proyectarse al futuro y seguir ofertando una educación a los barrios circundantes que demandan permanentemente cupos para la inserción a nuestra institución, como así lo confirma las encuestas socioeconómicas del flujo de estudiantes migrantes a nuestro centro y que se puede sintetizar la procedencia de los siguientes barrios:

Lucha de los Pobres, Guamaní, El Conde, Tambo del Inca, Pueblo Unido, Tréboles del Sur, Unión Carchense, Pueblo Solo Pueblo, Solidaridad, María Eugenia Salazar, Quitus Colonial, Valles del Sur, Aymesa, Terranova, Caupicho, Asistencia Social, San Martín, San Blas

Por lo anteriormente descrito nos vemos en la necesidad de fortalecer nuestra labor educativa acorde a las políticas que la sociedad demande.

IMAGEN

El Colegio “Jorge Mantilla Ortega” como gestor de cambio pretende transformarse en un centro educativo que llene los siguientes ideales:

- Eficiente en su labor educativa que sirva con calidad y calidez a la juventud ecuatoriana, con procesos eficaces, eficientes y competentes promotores de innovaciones educativas y sociales a favor la familia.

POLÍTICAS

El Colegio Nacional Mixto “Jorge Mantilla Ortega”, contribuirá a la formación integral de los estudiantes sobre la base de: libertad, creatividad, solidaridad y la práctica de valores como primera prioridad.

- Integrar a todos los estamentos institucionales al proceso educativo.
- Organizar sistemáticamente las actividades escolares en procura de la calidad académica del proceso educativo (Plan Técnico institucional, Plan Estratégico, Plan Operativo, Currículo, Planes y Programas, Proyecto de Evaluación Educativa).
- Atención inmediata a los requerimientos y necesidades de las Áreas, Departamento Administrativo y de Práctica estudiantil.
- Establecer relaciones y convenios educativos con ONGs.
- Acción permanente tendiente a mejorar la formación de los estudiantes.
- Organizar actividades que fortalezcan la práctica de valores y el ciudadano del medio ambiente.

OBJETIVOS Y ESTRATÉGIAS

Objetivos generales

- Convertirse en una alternativa educativa que sustente al joven en el proceso de su formación académica y técnica para que pueda competir a nivel nacional.
- Lograr la excelencia educativa, con eficiencia y eficacia para formar ciudadanos y ciudadanas capaces de enfrentar retos generacionales, fundamentados en valores.
- Contribuir al máximo desarrollo posible de las potencialidades de las estudiantes para convertirlos en entes positivos de cambio, frente a la sociedad ecuatoriana.

Objetivos específicos

- Integrar a la comunidad educativa, al Proyecto Institucional del Plantel.
- Capacitar y socializar al personal del Colegio Nacional Mixto “Jorge Mantilla Ortega” para alcanzar las metas propuestas.

- Alcanzar un rendimiento académico acorde con las exigencias de un mundo globalizado, para cumplir con el rol que aspira la Institución.

Estrategias

- Organización de una Comisión Técnica que se responsabilice de llevar a la ejecución el proyecto
- Investigación permanente de las demandas técnicas, pedagógicas, individuales y sociales para programar sistemáticamente el currículo institucional.
- Participación continua de toda la comunidad educativa en el proceso curricular
- Gestión integrada y solidaria del personal Administrativo y Docente que busquen una coparticipación de responsabilidades como soporte fundamental a las decisiones
- Desarrollar todas las actividades programadas del proyecto en los tiempos determinados.

COMPONENTE PEDAGÓGICO

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DEL MODELO PEDAGÓGICO

Partiendo de la definición de “*Paradigma*” se puede manifestar que es un conjunto explícitamente determinado de conceptos y proposiciones usados para dirigir la investigación dentro de un campo específico de la ciencia y del conocimiento.

El paradigma *ecológico-contextual*, que fundamenta el modelo pedagógico constructivista, que estudia a partir del análisis etnográfico, las demandas del entorno: salud, vivienda, medio ambiente entre otros factores.

Este paradigma aplicado al ambiente escolar, analiza la clase y las maneras como responden los alumnos a ella, para inferir e interpretar las relaciones entre comportamientos del entorno.

Este paradigma es aplicable al sistema educativo por cuanto prioriza también el aprendizaje contextual y compartido, por lo que debe ser incorporado al aula para

favorecer el aprendizaje significativo volviéndolo un aprendizaje personal y psicosocial y no solo situacional: de esto se desprende la gran importancia que asume en este paradigma el aprendizaje compartido y socializado de Lev Vigotsky.

El Colegio Nacional Mixto “Jorge Mantilla Ortega” adoptará como modelo pedagógico al “*CONSTRUCTIVISMO*”, que responde a las necesidades de la comunidad educativa, que permite alcanzar los objetivos propuestos por la Institución; la aplicación de este modelo, se sustenta en debates, lecturas críticas, intercambio de experiencias innovadoras, talleres de construcción de conceptos, seminarios y conversatorios con temas de actualidad, con la participación de todos los miembros de la comunidad educativa.

También se puede mencionar que se ubica dentro de la corriente filosófica del humanismo, donde el estudiante es el centro del quehacer educativo. Plantea una educación en valores, a través de educación vivencial, “el estudiante es un ser participativo, activo dentro de todo el proceso educativo...”

El Proyecto Institucional educativo se fundamenta en el aspecto constructivista que tiene relación con el mundo que nos rodea; que va desde la ignorancia a los conocimientos del saber, cuyas características y leyes nos proporcionan la teoría científica del conocimiento

- Comprende las leyes del conocimiento y desarrollo del pensamiento en función de las tendencias contradictorias de la dialéctica materialista.
- El conocimiento es un proceso que se inicia en la experiencia sensorial de la realidad que eleva hacia el pensamiento abstracto y luego hacia la generalización, manteniendo este conocimiento en un proceso de acción-reflexión-razonamiento-deducción.
- El hecho educativo debe reflejar y propiciar el carácter activo del alumno como protagonista de la aplicación del conocimiento.

- El proceso constructivista del conocimiento se desarrolla en la formulación de problemas de la realidad, lo cual se justifica a través de la utilidad social y se fundamenta en:

- **Fundamentos Axiológicos.**- Están encaminados al fortalecimiento de la juventud dentro de las actividades sociales, en concordancia con la formación académica de la educación. Prácticas que deben ser permanentes en los quehaceres educativos de la institución.

- **Fundamentos Teológicos.**- Normarán el diseño curricular comprendido con las transformaciones socioeconómicas. Este reto debe afrontar el proceso de reforma educativa con exigencia y perspectivas de la demanda social.

-**Fundamentos Ontológicos.**- Enfoca la naturaleza transformada por el hombre para la satisfacción de las necesidades de la comunidad, haciendo énfasis los problemas del medio social y proponiendo alternativas de cambio.

Bases Epistemológicas del constructivismo socio-crítico.

- Principio de la existencia independiente de la realidad objetiva y de la conciencia como elementos interactuantes en el proceso del conocimiento.
- Principio de la analogía en el conocimiento humano.
- Principio de la relación dialéctica entre la subjetividad y la objetividad en el proceso del conocimiento.
- Principio del aprendizaje significativo como proceso de reestructuración o cambio permanente de esquemas conceptuales.
- Principio de la evolución de la ciencia y del pensamiento científico por sustitución progresiva de unas teorías y paradigmas científicos, por otros más funcionales y de mayor científicidad.
- Principio de la ciencia como proceso y producto de la investigación e interpretación de la realidad objetiva en base a paradigmas.

- Principio de las relaciones de la multilateralidad y estructura sistémica de los fenómenos de la realidad.
- Principio de la unidad de la teoría y la práctica en el proceso del conocimiento.
- Principio de unidad del análisis y la síntesis en el proceso del conocimiento.
- Principio de unidad de la deducción y la inducción en el proceso del conocimiento.

Bases Psicológicas del constructivismo.

- Principio de unidad de la conciencia y la actividad en el proceso del conocimiento.
- Principio del aprendizaje como proceso socialmente mediatizado.
- Principio del desarrollo cognitivo por equilibrio entre la asimilación y la acumulación del proceso de aprendizaje.
- Principio de unidad del aprendizaje y el desarrollo en el proceso del conocimiento.
- Principio de la relación sustancial entre los conocimientos nuevos y los conocimientos previos como condición básica del aprendizaje significativo.
- Principio de la relación necesaria entre el nivel de desarrollo efectivo y el nivel de desarrollo del alumno en el proceso de enseñanza y aprendizaje.
- Principio de la relación necesaria entre la motivación intrínseca y el aprendizaje significativo.
- Principio de unidad de la cognición y meta cognición en el proceso del aprendizaje significativo.
- Principio de la diferenciación progresiva y la reconciliación integradora como forma de organización de a estructura cognitiva.
- Principio de la relación necesaria entre la asociación acumulativa previa de conocimientos y la reestructuración conceptual en el proceso del aprendizaje.

Bases Psicopedagógicas del constructivismo.

- Desarrollar la concepción científica del mundo.
- Propiciar la independencia cognitiva
- Elaborar y defender sus puntos de vista y convicciones
- Renovar los conocimientos y aplicarlos a la transformación de la realidad.

- Resolver problemas en forma creadora.

Principios epistemológicos del constructivismo *Socio-crítico*.

- Principio de la existencia independiente de la realidad objetiva y de la conciencia como elemento interactuante en el proceso del conocimiento.
- Principio del aprendizaje significativo como proceso de reconstrucción o cambio permanente de esquemas conceptuales.
- Principio de unidad de análisis y la síntesis en el proceso del conocimiento.

Principios psicológicos del constructivismo *Socio-crítico*.

- Principio de aprendizaje como proceso socialmente mediatizado.
- Principio de la relación sustancial entre los conocimientos nuevos y los conocimientos previos como condición básica del aprendizaje significativo.
- Principio de unidad del aprendizaje y el desarrollo en el proceso del conocimiento.

Principios pedagógicos del constructivismo *Socio-crítico*.

- Principio de la funcionalidad de los contenidos de aprendizaje.
- Principio de practicidad de los contenidos de aprendizaje.
- Principio de la multidireccionalidad e intercomunicación en el proceso enseñanza-aprendizaje.
- Principio de la clase como unidad sistémica en el proceso de enseñanza-aprendizaje.
- **Principios sociológicos del constructivismo *Socio-crítico*.**
- La educación es un proceso de socialización y de individualización mediante el aprendizaje de componentes de la cultura social. Es un proceso permanente de construcción de la persona. (César Coil Salvador).
- La interacción social en las aulas constituye una de las condiciones básicas del aprendizaje significativo, requerido por la educación actual.

- El trabajo grupal constituye la estrategia fundamental para la formación y desarrollo de la reflexión y la capacidad crítica del ser humano

OBJETIVOS DE LA EDUCACIÓN BASICA

La Educación General Básica Ecuatoriana se compromete a ofrecer las condiciones más apropiadas para que los jóvenes al finalizar este nivel de educación logren los siguientes objetivos:

- Conciencia clara y profunda del ser ecuatoriano en el marco del reconocimiento de la diversidad, cultural, étnica, geográfica y de género del país
- Conscientes de sus derechos y deberes en relación a sí mismos, a la familia, la comunidad y la nación.
- Alto desarrollo de su inteligencia, a nivel de pensamiento creativo práctico y teórico.
- Capaces de comunicarse con mensajes corporales, estéticos, orales, escritos y otros. Con habilidades para procesar los diferentes tipos de mensajes de su entorno social y natura, con ideas positivas de si mismos.
- Con actitudes positivas frente al trabajo y al uso de su tiempo libre.

PERFIL DEL BACHILLER

El Colegio Nacional Mixto “Jorge Mantilla Ortega”, preparará Bachilleres en Gestión Administrativa y Contable especialización Contabilidad y Administración, quienes se encuentran capacitados para ocupar y desarrollar actividades ocupacionales e ingresar a los niveles de educación superior.

PERFIL DE INGRESO DEL ESTUDIANTE DE EDUCACIÓN BASICA

El estudiante que ingresa al Colegio Nacional Mixto “Jorge Mantilla Ortega” debe tener las siguientes características:

- Posee conciencia clara y profunda del ser ecuatoriano, en el marco del reconocimiento de la diversidad cultural, étnica, geográfica, y de género del país.
- Respeto de sus derechos y deberes en relación a sí mismo, a la familia, a la comunidad.
- Alto desarrollo de la inteligencia, a nivel de pensamiento creativo, práctico y teórico.
- Debe ser capaz de comunicarse con mensajes culturales, estéticos, orales y escritos. Con habilidad para procesar los diferentes tipos de mensajes de su entorno.
- Posee capacidad de aprender, con responsabilidad autónoma y solidaria con su entorno social y natural, con ideas positivas de sí mismos.
- Posee actitudes positivas frente al trabajo y al uso del tiempo libre.

“El Perfil de salida de los estudiantes de la Educación General Básica”:

- Convivir y participar activamente en una sociedad intercultural y plurinacional.
- Sentirse orgullosos de ser ecuatorianos, valorar la identidad cultural nacional
- Disfrutar de la lectura y leer de una manera crítica y creativa
- Demostrar un pensamiento lógico, crítico y creativo en el análisis y resolución eficaz de problemas de la realidad cotidiana.
- Preservar la naturaleza y contribuir a su cuidado y conservación.
- Aplicar las tecnologías en la comunicación, en la solución de problemas prácticos, en la investigación en el ejercicio de actividades académicas.
- Hacer buen uso del tiempo libre, en actividades, culturales, deportivas, artísticas y recreativas que los lleve a relacionarse con los demás y su entorno como seres humanos responsables, solidarios y proactivos.

- Demostrar sensibilidad y comprensión de obras artísticas de diferentes estilos y técnicas, potenciando el gusto estético.

PERFIL DE EGRESO DEL ESTUDIANTE

El perfil general de los estudiantes Mantillanos al culminar su bachillerato tendrán las siguientes características:

- Cumplen con los pilares de la educación del saber: - saber conocer, saber ser, saber hacer, saber compartir, y saber emprender.
- Constituye el único referente para el diseño y aplicación de las ofertas educativas del país a nivel del Ciclo Básico y del Bachillerato.
- Constituye el referente de evolución de los logros conseguidos por las instituciones educativas con sus estudiantes de Bachillerato.

Respecto del saber conocer:

- Emplea la lengua materna, reconocida como oficial, para comunicarse e interpretar la realidad de su entorno social que le permite tener acceso a todo tipo de conocimiento.
- Utilizará de forma básica una segunda lengua que le permite tener acceso al conocimiento universal.
- Aplica el lenguaje matemático y utiliza software informáticos para comprender los contenidos científicos y tecnológicos en el mejoramiento de su nivel y sus interrelaciones.
- Posee un nivel de cultura general que le permite identificar y comprender críticamente las situaciones sociales, históricas, políticas, culturales, científicas, tecnológicas, de nuestro país y del mundo.

Respecto del saber ser:

- Posee una identidad cultural con su país, región, entorno, y su familia en su interrelación comunitaria.
- Se integra de manera proactiva en actividades sociales, culturales, cívicas, artísticas, científicas, tecnológicas, ambientales y deportivas.
- Dispone de bases morales y éticos hacia los demás integrantes de su comunidad.

Respecto del saber hacer:

- Posee la capacidad para organizar y procesar información a través de gráficos, manuales e instructivos de índole general y específica.
- Utiliza sus conocimientos científicos y tecnológicos para la comprensión y resolución de los problemas generales y específicos del medio en el que se desenvuelva.
- Procede de forma responsable en la conservación y protección del medio ambiente y de los ecosistemas del país, región y entorno al cual pertenece.

Respecto del saber compartir:

- Cultiva los elementos de identidad nacional y regional para compartir la construcción de una sociedad con bienestar personal y colectivo.
- Practica los lineamientos de solidaridad y equidad en su relación con los demás
- Manifiesta actitud positiva, sensibilidad, comprensión, simpatía, cortesía e interés por las situaciones de los demás.
- Interviene en situaciones de emergencia y riesgo a nivel nacional, regional y local.

Respecto del saber emprender:

- Realiza un proyecto de vida e identifica los medios y las acciones para lograrlos.
- Manifiesta perseverancia en el logro y construcción de su proyecto de vida .

- Despliega capacidad para estructurar respuestas inmediatas y mediatas, claras y objetivas ante situaciones de innovación del conocimiento.

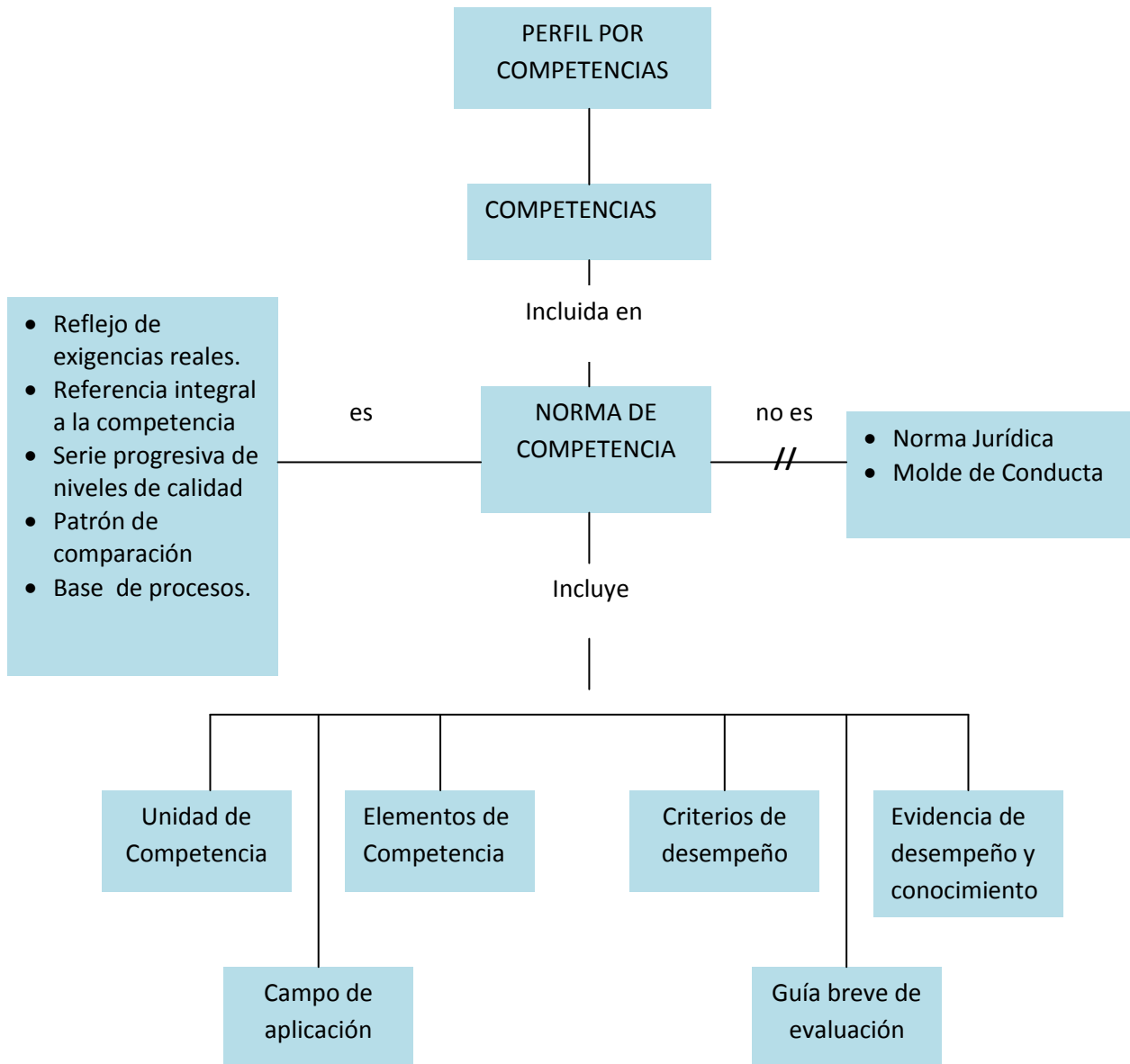
Los perfiles específicos que comprenderán los estudiantes son:

- Que sea gestor de procesos a nivel social y tecnológico en los diversos sectores de trabajo;
- Operar en función de equipos interdisciplinarios con criterios modernos de organización y uso de tecnología de punta.
- Actué con creatividad, independencia, seguridad y responsabilidad en la ejecución de funciones y operaciones especializadas.
- Demuestre dominio en los fundamentos científicos y técnicos que le darán la posibilidad de continuar sus estudios y perfeccionamientos a nivel de Universidades y Escuelas Politécnicas del país.
- Haga uso de sus habilidades para el estudio, la investigación y el trabajo en grupo, en las diferentes instancias de la actividad para lo cual se preparó.
- Actué con creatividad, responsabilidad, criticidad e independencia en las diferentes instancias del quehacer laboral;
- Realizar estudio en los diferentes problemas sociales y determinar sus posibles soluciones.
- Actuar con creatividad, criticidad, independencia, seguridad y responsabilidad en la ejecución de funciones y operaciones específicas.
- El bachiller tendrá la capacidad teórica y práctica, necesaria para trabajar como auxiliar contable en sus diferentes facetas
- El bachiller contará con una sólida formación a nivel general para que pueda relacionarse con las diferentes disciplinas de la actividad humana.
- Demostrará actitudes que revelen sentimientos de nacionalidad, basados en el respeto, en el conocimiento de los valores éticos y morales al servicio de la patria.

PERFIL DE COMPETENCIAS LABORALES

Se constituye en el conjunto de comportamientos que las prácticas de una profesión requieren para generar mejores resultados, lo cual permite predecir el éxito en el puesto de trabajo.

NORMA DE COMPETENCIA



PERFIL DEL DOCENTE

El trabajo del Docente opera esencialmente como una red de integración con los docentes y otros funcionarios, por lo tanto solo podría obtener buenos resultados en sus gestiones aquellos maestros que logran infundir confianza con sus interlocutores.

El profesor del Colegio Nacional Mixto “Jorge Mantilla Ortega”, estará dotado de actitudes y cualidades profesionales tales como:

- Ética profesional
- Integridad moral
- Respeto al prójimo
- Auto confianza y decoro
- Generador de cambios
- Ser organizado
- Cultor de los valores humanos y filosóficos
- Autoestima
- Criterio de pluralidad
- Que acepte sus errores

ASPECTO TÉCNICO PEDAGÓGICO

- Dominio de la función como docente
- Dominio de la didáctica
- Sólida preparación pedagógica
- Habilidad para enseñar
- Profundo conocimiento de los programas de estudio
- Organizador de equipos de trabajo
- Tener mentalidad científica
- Ser un buen comunicador

Habilidades y conocimientos que deben tener los profesionales de la educación

LIDERAZGO	
Es la capacidad de desarrollar una visión global de la institución y para aunar voluntades entorno a un proyecto común	
HABILIDADES	CONOCIMIENTOS
Capacidad para dirigir personas Implicación personal Capacidad para dirigir reuniones	Liderazgo Motivación Asesoramiento individual Delegación formal de autoridad y responsabilidad (Coaching)

TRABAJO EN EQUIPO	
Es la capacidad para construir y mejorar el trabajo en una institución , así como para dirigir	
HABILIDADES	CONOCIMIENTOS
Trabajar en equipo Toma de decisiones Relaciones interpersonales	Dinámica de grupos Reuniones efectivas Trabajos en red Creación de equipos

GESTION DE CAMBIO	
Es la capacidad al nivel de habilidades y conocimientos necesarios que capacitan para participar en la gestión de cambio	
HABILIDADES	CONOCIMIENTOS
Adaptación al cambio	Herramienta para la mejora continua.
Orientación al cambio	Gestión del cambio
Multifuncionalidad	

CULTURA BASICA EMPRESARIAL	
Para crear una pequeña empresa por cuenta propia o para desempeñar tareas directivas de responsabilidad	
HABILIDADES	CONOCIMIENTOS
Capacidades emprendedoras	Pymes
Visión	Sistema de gestión
Organización y gestión	
Captación de recursos	

ETICA	
Que capaciten para prevenir y resolver situaciones conflictivas y delicadas, en tanto la relación entre personas y en el medio ambiente.	
HABILIDADES	CONOCIMIENTOS
Respeto a los principios y valores éticos universales Virtudes de convivencia	Norma de educación y convivencia. Impacto social y medio ambiental, ética y responsabilidad social.

IDENTIFICACION DE PROBLEMAS	
Capacidad para identificar, analizar y relacionar problemas, así como el dominio de las herramientas de los mismos	
HABILIDADES	CONOCIMIENTOS
Capacidad de análisis Capacidad de relación: visión global del sistema	Resolver diversos tipos de problemas Aplicación de procesos, servicios, etc.. Técnicas de análisis de documentación, técnicas de presentación, técnicas de seguimiento y difusión de resultados.

CREATIVIDAD	
Se refiere al dominio de técnicas de creatividad aplicar a la innovación.	
HABILIDADES	CONOCIMIENTOS
Capacidad de innovación y cambio Desarrollo inductivo	Tormentas de ideas Técnicas aplicadas al control de calidad

GESTION DE PROYECTOS	
Para gestionar y coordinar diferentes proyectos	
HABILIDADES	CONOCIMIENTOS
Trabajo en equipo Habilidades de planificación, organización y comunicación Orientación de resultados.	Trabajo en equipo Reuniones eficientes Estructura y organización de un proyecto Dirección y gestión de proyectos

AUTOAPRENDIZAJE Y DESARROLLO PERSONAL	
Para mejorar la eficiencia personal, gestionar el desarrollo profesional propio y asesor de otros.	
HABILIDADES	CONOCIMIENTOS
Capacidades autocritica Saber buscar información Orientación práctica	Técnicas de auto diagnóstico Búsqueda de la información, Internet Técnicas de estudio individual y grupal.

CALIDAD	
Para impulsar y liberar proyectos de calidad, así como para la planificación de las herramientas de calidad.	
HABILIDADES	CONOCIMIENTOS
Capacidad de relación : visión global Convertirse en hábito la mejora continua	Conocimientos básicos de TQM Introducción a las Normas ISO de aseguramiento de la calidad. Formación en el modelo europeo de excelencia. Las herramientas de calidad

COMUNICACION	
Que permitan diseñar políticas de comunicación para la participación y el ascenso, así como hacer presentaciones el publico y dirigir reuniones de grupo	
HABILIDADES	CONOCIMIENTOS
Expresión oral y escrita	Estructuración de ideas
Motivación, persuasión negociación	Dinámicas de grupo
Saber buscar información	Presentación de proyectos.

PERFIL DE LA INSTITUCION

El Colegio Nacional Mixto “Jorge Mantilla Ortega”, es una institución que forme parte del Sistema Educativo Nacional cuenta con:

- Personal docente con formación universitaria
- Forme bachilleres con identidad propia, y tienen una formación integral en el campo de Gestión Administrativa y contable
- Enseñanza actualizada realista y práctica
- Metodologías activas, prácticas y científicas

MALLA CURRICULAR DE LA EDUCACIÓN BÁSICA

PLANIFICACIÓN ANUAL POR ÁREAS.

Cada área de plantel realiza su propio POA.

SISTEMA METODOLÓGICO

El complejo mundo de los aprendizajes exige verdaderas transformaciones metodológicas, para cada situación, acorde con la pedagogía diferencial y las didácticas

especiales, estas metodologías deben enfocarse desde la perspectiva de la promoción de actitudes positivas hacia:

- El aprendizaje continuado
- La innovación en el propio trabajo.
- La conexión entre la investigación, el desarrollo y las aplicaciones.
- El trabajo en equipo.
- La necesidad de contribuir a poner la tecnología al servicio de la problemática social y de la dignidad humana.

El plantel asume con responsabilidad una renovación metodológica, donde la primera estrategia de los educadores es y será para la vida y el cultivo de los valores humanos, para motivar, mediar, orientar, asesorar y acompañar al discente, en su desarrollo holístico que le permitirá una verdadera transformación de la realidad social.

De esta manera lograr los propósitos educativos a través de los campos, áreas y el desarrollo de las competencias, estándares y desempeños; se aplicarán métodos que favorezcan la formación del pensamiento complejo, crítico y reflexivo.

Métodos y técnicas para la dimensión asociativa

- Método de la investigación social
- Aprendizaje Cooperativo
- Métodos para diseñar proyectos de formación ética, valorativa y moral.
- Métodos para crear ambientes y entornos éticos y axiológicos
- Métodos para formar en procesos de valoración autónoma
- Dilemas morales.
- Estudio de casos

Métodos para la dimensión educativa-cultural

- Métodos para el Desarrollo Holístico de la Inteligencia
- Método CORT (Cognitive Research Trust)
- Método de comunicación efectiva-afectiva-sugestiva

- Métodos CMI y TIC´s
- Método infopedagógico
- Método de proyectos

Métodos para la dimensión vocacional

- Método para formular el Proyecto de Vida
- Test de cerebro total
- Test de personalidad
- Test de vocacionalidad

Metodologías para contextualizar aprendizajes

- Métodos de exploración previa: cerebro total, competencias comunicativas, estilos de aprendizaje, inteligencias múltiples, conciencia emocional, relaciones interpersonales.
- Métodos de equipamiento cerebral: gimnasia cerebral, ritmo de eficiencia cerebral, técnicas de estudio, habilidades cognitivas, organizadores gráficos.
- Métodos de activación motivante para:
 - Crear ambientes cognitivos de aprendizaje
 - Crear ambientes socio afectivos de aprendizaje
 - Realizar aprendizajes naturales: imitación, juego, investigación.

Metodologías para totalizar aprendizajes

- Panel pedagógico multidisciplinario: tratamiento de un tema mediante foro de expertos.
- Aprendizaje multisensorial: utilización de todos los sentidos (vista, oído, tacto, olfato) en experiencias de aprendizaje.
- Aprendizaje genérico: aprendizaje multipropósito

- Desarrollo holístico de la inteligencia: desarrollo sensorio cerebral, emocional y lingüístico; formación del pensamiento y cultivo de la sabiduría.
- Multifacto: organizador gráfico para preparar la clase teniendo en cuenta las inteligencias múltiples.

METODOLOGÍAS PARA VINCULAR APRENDIZAJES

Métodos interdisciplinarios: Integración de conocimientos, valores y experiencias.

- Sistemización cerebral: Escritura cerebral, oído experto, destrezas, taller creativo sinérgico.
- Complementación dinámica: Análisis sistémico, inferencia total, algoritmia y heurística, conceptualización completa, trabajo en equipo con equidad de género.
- Estructuración holoárquica (holoarquía= jerarquía de orden natural creciente): Espiral metacognitiva, conceptualización holoárquica.

Métodos transdisciplinarios: Relación simbiótica entre disciplinas.

- Conexión transdisciplinaria: Conceptos integradores, circulación de conceptos, hibridación disciplinaria, agrupación disciplinaria, contactos y transferencias interdisciplinarias.
- Ruptura de fronteras disciplinarias: Buscar información en otras disciplinas distintas a la que pertenece el concepto o tema objeto de estudio.
- Usurpación de problemas: Estudiar o investigar problemas ajenos a la propia especialidad.
- Ciencia multifocalizada: Analizar un concepto, tema o caso desde la perspectiva de varias ciencias.

METODOLOGÍA PARA EL DESARROLLO HOLÍSTICO DE LA INTELIGENCIA (DHI)

- Desarrollo sensorio cerebral
- Desarrollo emocional
- Desarrollo lingüístico
- Desarrollo lógico
- Formación del pensamiento

SISTEMA DE EVALUACIÓN EVALUACIÓN.

Definición.- Evaluación puede conceptualizarse como un proceso dinámico, continuo y sistemático, enfocado hacia los cambios de las conductas y rendimientos, mediante el cual verificamos los logros adquiridos en función de los objetivos propuestos.

La Evaluación adquiere sentido en la medida que comprueba la eficacia y posibilita el perfeccionamiento de la acción docente.

Lo que destaca un elemento clave de la concepción actual de la evaluación: no evaluar por evaluar, sino para mejorar los programas, la organización de las tareas y la transferencia a una más eficiente selección metodológica.

La calidad educativa es una de las expresiones más utilizadas actualmente como el punto de referencia que justifica cualquier proceso de cambio o programa de acción.

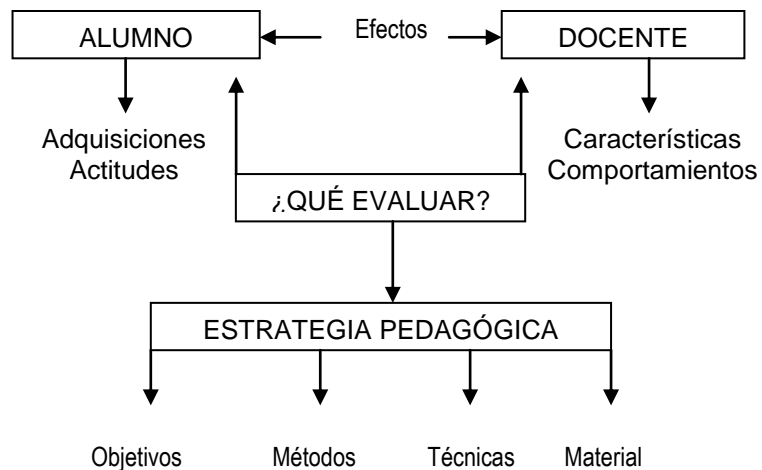
En este contexto la eficiencia es uno de sus componentes considerado de mayor importancia y objeto de estudio desde hace muchas décadas.

Tomando como punto de partida los **ENFOQUES** conceptuales sobre las organizaciones y considerando a los centros educativos como tales de Miguel de Subiría 1989 sugiere la existencia de cinco grandes bloques de modelos de evaluación de los centros educativos:

- a. Los que enfatizan los resultados
- b. Los que enfatizan los procesos internos a la propia organización

- c. Los que postulan criterio mixtos integradores
- d. Los que central los aspectos generales de la organización
- e. Los que intentan evaluar la capacidad propia de la organización para auto transformarse (evaluación para cambiar)

"La evaluación es una operación sistemática, integrada en la actividad educativa con el objetivo de conseguir su mejoramiento continuo, mediante el conocimiento lo más exacto posible del alumno en todos los aspectos de su personalidad, aportando una información ajustada sobre el proceso mismo y sobre todos los factores personales y ambientales que en ésta inciden. Señala en que medida el proceso educativo logra sus objetivos fundamentales y confronta los fijados con los realmente alcanzados." (A. Pila Teleña)



PROPÓSITOS DE LA EVALUACIÓN

La evaluación no es un fin sino un medio que cobra sentido en función del propósito de contribuir a mejorar la educación. Derivado de un objetivo general hacia un particular.

Valorar integralmente el desempeño de un estudiante implica todas las áreas del currículo; aspectos cognitivos y no cognitivos; el rendimiento al final de ciclo, al inicio y lo largo del mismo; los factores que favorecen u obstaculizan el avance del aprendizaje, etc.... una evaluación así solo puede ser bien hecha por un docente.

La evaluación de los maestros puede ser la más completa pero sus resultados no pueden agregarse. Por ello las pruebas estandarizadas aportan algo que los maestros no pueden: la posibilidad de comparar grandes grupos en forma confiable, pero no pueden sustituir al maestro en la evaluación integral de los estudiantes.

La evaluación de la institución es también importante por que la mejora de la calidad del sistema pasa por la mejora en cada aula y en cada institución., Por ella la transformación de la dinámica del funcionamiento de la institución es esencial y una buena evaluación puede ayudar.

OBJETIVOS DE LA EVALUACION

Según el Reglamento General a la Ley de Educación los objetivos son:

Art. 292.- Objetivos

- a. Determinar si los objetivos educativos de un grado, curso , ciclo o nivel se han alcanzado eficientemente
- b. Descubrir en que medida han sido efectivos los procesos didácticos, el currículo y los recursos materiales utilizados en el aprendizaje.
- c. Determinar si los conocimientos habilidades, destrezas aptitudes y elementos positivos alcanzados por el alumno, le permiten la continuación de los estudios o el desenvolvimiento eficiente en el campo del trabajo;
- d. Identificar las potencialidades y aspiraciones de los alumnos, así como sus limitaciones para orientar y mejorar el aprendizaje;
- e. Motivar el aprendizaje por medio del estímulo que se presentan para los alumnos las informaciones acerca de sus éxitos, en varias ramas del currículo
- f. Proporcionar los instrumentos, medio y resultados, que conduzcan a profesores y alumnos a la autocrítica y a la autoevaluación

- g. Identificar las causas de los errores y de las dificultades de aprendizaje, con miras a efectuar las modificaciones indispensables en el futuro; y,
- h. Proporcionar las bases objetivas para la calificación y la promoción de los alumnos.

Dentro de los parámetros de evaluación tenemos:

- 1.- Detectar la situación de partida general para dar comienzo a un proceso de enseñanza aprendizaje
- 2.- Facilitar la elaboración de la programación idónea y adecuada par los alumnos y alumnas en función del diagnóstico realizado en el paso anterior
- 3.- Durante la aplicación didáctica:
 - a.- conocer las ideas previas del alumnado
 - b.- Adaptar el conjunto de los elementos de la unidad a la situación del grupo.
 - c.- Regular el proceso de enseñanza-aprendizaje; reforzando los elementos positivas, eliminando los elementos negativos, adaptando las actividades a las posibilidades de cada alumnos superando de inmediato las dificultades surgidas
 - d.- Controlar los resultados obtenidos
 - e.- Mantener los objetivos no alcanzados, incorporándolos a la unidad siguiente
- 4.- Conformar o regular la programación en función de los datos obtenidos con el desarrollo de las unidades didácticas que la componen.
- 5.- Orienta al alumnado para futuros estudios o salidas profesionales.
- 6.- Elaborar informes descriptivos acerca del proceso de aprendizaje que sigue cada unos delos alumnos.

7.- Regular y mejorar la organización y actualización docente, tanto en su perspectiva con respecto al centro como para su actividad en el aula.

8.- Controlar el rendimiento general del alumnado para su oportuna promoción.

9.- Seleccionar los recursos didácticos y programas específicos para el establecimiento.

Considerada la evaluación como un proceso amplio presente a lo largo de todo el proceso de enseñanza y aprendizaje, fines y objetivos la selección de los métodos, su organización y procedimientos de evaluación deben ser objeto de un juicio antes de la toma de decisiones, la evaluación debe considerarse como un proceso continuo y sistemático que debe responder a la necesidad de cada institución educativa.

En educación y currículo no es posible innovar sin cambiar el sistema de evaluación sin introducir un nuevo concepto de evaluación y una nueva cultura evaluativa.

Siendo prioridad institucional ofrecer a nuestros estudiantes una educación holística, sistémica y por procesos que comprenda una elevada calidad académica, humana y moral, una acertada evaluación cualitativa será fundamental en el proceso de aprendizaje.

Criterios y Políticas de Evaluación

CRITERIOS	POLÍTICAS	GESTIÓN
Los sujetos de la evaluación son los actores sociales de la COMISION DE EVALUACIÓN Y PROMOCIÓN (CEP)	Los/as educadores/as - maestros/as; aplican procesos de autoevaluación, heteroevaluación y coevaluación Es necesario hacer por lo menos una vez por año una autoevaluación	Formar y capacitar a los actores sociales de la CEP en la praxis evaluativa según el paradigma del desarrollo. La Comisión de Evaluación y Promoción (COMEP), programa, acompaña y

	institucional y una evaluación general del desempeño de todo el personal, especialmente de los educadores/as – maestros/as.	evalúa este sistema de evaluación.
Potencia los procesos de formación y aprendizaje para la comprensión y la transformación	Los/as educadores/as aplican la evaluación sincrónica y diacrónica. La primera ha de ayudar a identificar potencialidades y vulnerabilidades, mientras que la segunda será para evaluar los desempeños.	Realizar al término del año lectivo la evaluación de competencias.
		Entregar los informes de esta evaluación a los padres de familia, representantes o apoderados.
Los procesos pedagógicos y evaluativos se desarrollan en forma sinérgica, complementaria e incluyente.	La evaluación interna (autoevaluación y coevaluación) merece mayor ponderación que la evaluación externa (heteroevaluación).	Elaborar tablas de indicadores según dimensiones y áreas.
		Enlistar desempeños desde contextos específicos.
En la praxis se ha de armonizar la evaluación de procesos (cualitativa) y la evaluación de resultados	La promoción de curso se determina desde un índice porcentual promedio superior al 75%, equivalente a 15/20.	Los coordinadores de área realizan trimestralmente evaluaciones sincrónicas.

(cuantitativa).		
Se aplica en todos los contextos específicos: aula, laboratorio, biblioteca, patio, hogar, barrio...	Todos los/as educadores/as se capacitarán en el manejo del sistema automatizado de evaluación.	Diseñar y probar el sistema automatizado de evaluación de los componentes nucleares del currículo.
Siempre se planea y realiza en un clima de serenidad y familiaridad.	Los vicerrectores y coordinadores de áreas programan el proceso de evaluación. El/a vicerrector/a tiene la facultad de anular toda practica evaluativa que se hubiese realizado en un clima de presión y estrés.	Consensuar con los docentes y estudiantes el sistema de evaluación. Los períodos que se dedicaban a los exámenes se constituyen en periodos normales de estudio.
Está al servicio del crecimiento holístico y con sentido preventivo, no punitivo.	Se mantiene el reconocimiento de abanderados	Al término de cada ciclo se realizará una valoración ponderada de la totalidad de los procesos formativos y de aprendizaje (evaluación holística).
Desarrolla la capacidad para emitir juicios justos, oportunos y adecuados.	Todos los educadores aplican la evaluación diacrónica (al término de cada período de trabajo)	Se registran habitualmente apreciaciones y estimaciones sobre los procesos de formación y aprendizaje.

Es necesaria la evaluación al sistema de evaluación para que cumpla su función educativa.	Cada tres años, el Consejo de la CEP coordina la evaluación participativa de la calidad y significatividad educativa a nivel institucional.	Evaluar el proceso y los resultados de la ejecución del proyecto educativo y el proyecto curricular institucional.
---	---	--

Nuestro colegio aplica progresivamente la evaluación cualitativa por procesos ya que este nuevo sistema facilitaría:

- Un mayor conocimiento y seguimiento del proceso de enseñanza y aprendizaje.
- La identificación de las fortalezas y debilidades para potenciarlas o rectificarlas según el caso.
- La optimización del rendimiento y la formación de valores.
- El logro del perfil del estudiante delineado por el Colegio, acorde con las exigencias de nuestra sociedad.

Nuestro colegio, amparado en lo que dispone el Reglamento General de Educación, especialmente en los Art. 293 y 301, se mantiene la evaluación cualitativa por procesos, que trasciende el marco puramente cuantitativo, y valora todo el proceso formativo del estudiante en sus cuatro ámbitos de desarrollo, que señalamos a continuación:

Proceso formativo:

- Su capacidad de obrar progresivamente con libertad responsable y autónoma.
- La capacidad de asumir e integrar a su vida diaria todas las normativas de vida institucional (disciplina, puntualidad, asistencia, presentación personal, etc.).
- Su capacidad de actuar respetando los derechos de los demás.
- La aceptación positiva y consciente de los valores sociales, morales, culturales y su vivencia en el actuar de todos los días.

Su proceso de responder autónomamente por su aprendizaje:

- Cómo administra el tiempo escolar y el tiempo libre.
- En que forma colabora para lograr construir y reforzar su propio aprendizaje (creatividad, investigación, interés, etc.).
- Cómo manifiesta su autonomía intelectual.
- Cómo integra el aprendizaje a su vida diaria.

Su proceso de asimilar los contenidos de la ciencia:

- La capacidad de integrar sus conocimientos con cada circunstancia de su vida.
- Qué contenidos asimila con más facilidad.
- Mayor o menor grado de dificultad en la asimilación de los mismos.
- Grado de desarrollo de habilidades, destrezas e inclinaciones

Su proceso de ser consciente de que es un miembro de la Comunidad Familiar, Educativa, Institucional y Ambiental:

- La capacidad de entrega y generosidad para trabajar en actividades de grupo y de servicio comunitario.
- La creatividad para buscar respuestas adecuadas que generen cambios en su comunidad familiar, escolar y ambiental.
- Su grado de solidaridad con los demás y su compromiso para mejorar el medio en el que vive.
- Su capacidad de liderazgo para el cambio en su ambiente familiar y social.

Cada uno de estos ámbitos tienen un porcentaje sumativo sobre 20, garantizando una evaluación más objetiva, completa y cualitativa, ya que refleja no solo lo que el estudiante sabe y manifiesta cuantitativamente, sino lo que es, y cómo va labrando progresivamente su total personalidad. Naturalmente esto implica de parte del maestro un conocimiento verdadero y global de los estudiantes, superar la etapa del catedrático y ser un auténtico educador de los jóvenes en sus procesos formativos y compartir con ellos los momentos disponibles.

-	Ámbito Cognitivo	50%
-	Ámbito Procedimental	30%
-	Ámbito Actitudinal	20%

AMBITO COGNITIVO

Exposiciones	10%
Lecciones Orales y escritas	20%
Pruebas de Unidad	20%
SUB TOTAL	50%

AMBITO PROCEDIMENTAL

Talleres	20%
Trabajos fuera del aula (Deberes)	10%
SUBTOTAL	30%

AMBITO ACTITUDINAL

Participación en clase	10%
Trabajo en equipo	5%
Puntualidad y responsabilidad	5%
SUBTOTAL	20%

TOTAL CUANTIFICADO	100%
---------------------------	-------------

EVALUACIÓN DE LA DISCIPLINA

Uno de los pilares fundamentales del Sistema Educativo y garantía de sólida formación integral y personal es la disciplina. Nuestra institución, asume este elemento educativo formativo, convencida de su incidencia gravitante en el futuro de nuestros estudiantes.

Para que su evaluación sea más participativa y de consenso, se cumplirá con el siguiente proceso y valoración:

AUTOEVALUACIÓN

Lo realiza mensualmente cada estudiante con una valoración del 15%, equivalente a 3

COEVALUACIÓN

Realizada por los estudiantes en sus respectivos cursos con la supervisión del Dirigente de Curso y con un porcentaje del 15%, equivalente a 3 puntos

HETEROEVALUACIÓN

Lo realizarán trimestralmente la Junta de Curso con el siguiente porcentaje: 70%, equivalente a 14/20.

FORMAS DE EVALUACIÓN

El plantel aplicara de manera sistemática a lo largo de todo el proceso evaluativo. Las siguientes formas de evaluación:

- ❖ Autoevaluación
- ❖ Coevaluación.
- ❖ Heteroevaluación
- ❖ Evaluación continúa
- ❖ Evaluación holística
- ❖ Evaluación por competencias
- ❖ Evaluación diacrónica
- ❖ Evaluación sincrónica

COMPONENTES DE GESTION INSTITUCIONAL

Estructura del aparato administrativo

ORGANICO FUNCIONAL

Se detalla en el documento del Ministerio de Educación

OSCIDI OFICINA DE SERVICIO CIVIL Y DESARROLLO INSTITUCIONAL

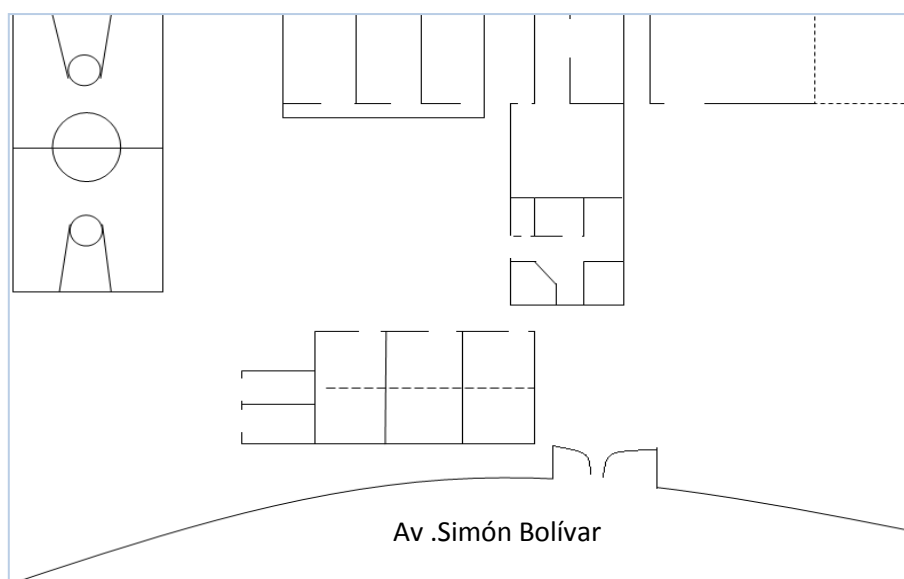
Manual de Clasificación de Puestos para el sector Educativo.

Lic. Sánchez Aguirre Director de Servicio Civil y desarrollo Institucional

PLANOS INTERNOS DE LA INSTITUCIÓN

Institución: Colegio Nacional Mixto “Jorge Mantilla Ortega”

Ubicación: Av. Simón Bolívar s/n – 500 m. Puente de Guajaló



4.1.1.6. El reglamento interno

De la institución se encuentra al momento de la investigación caducado y por lo mismo no está en ejecución y se lo remplazo con el código de convivencia, hasta esperar el reglamento a la LOEI.

El reglamento fue aprobado con la resolución N. 12-95 del 2 de junio de 1995, sin que hasta la fecha se realice ninguna modificación al mismo y actualmente está en vigencia el manual de convivencia.

4.1.2. La estructura organizativa de la Unidad Educativa

4.1.2.1. Misión y Visión.

MISIÓN

La misión fundamental del Colegio es:

- Brindar una formación académica, actualizada y práctica, que equilibre los conocimientos, destrezas y competencias que valoren su especialidad.
- Formar alumnos y alumnas que aprendan a valorar su educación, buscando diariamente el conocimiento para superarse como personas, usando sus conocimientos, competencias y habilidades en busca de mejorar sus condiciones de vida, entregando así, un aporte constructivo a la sociedad
- Gestar bachilleres capaces de continuar estudios superiores, o de integrarse de inmediato al campo laboral y productivo, con capacidad competitiva en el campo contable tanto local como nacional.

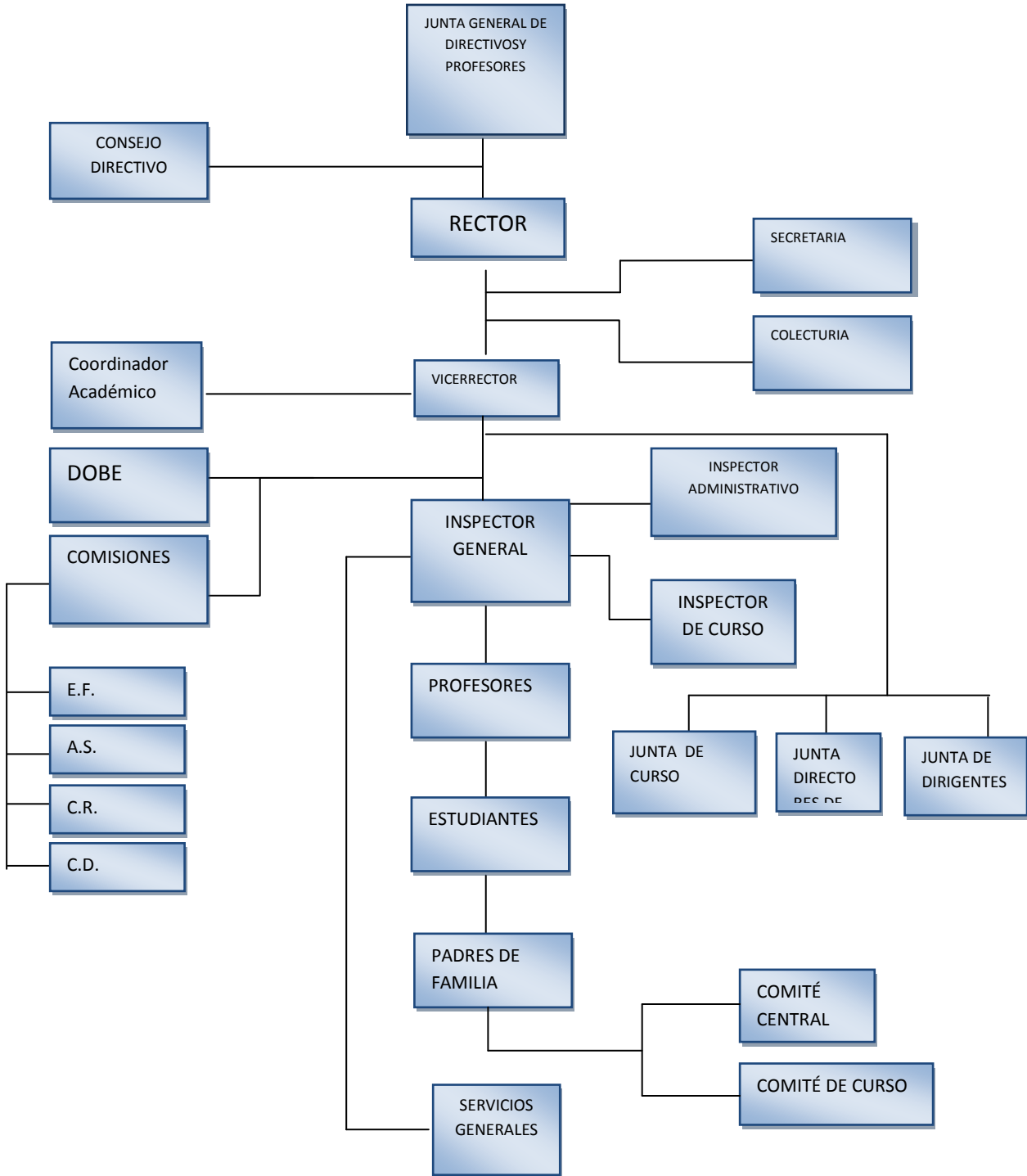
VISIÓN

Incorporar Bachilleres a la sociedad ecuatoriana capacitados con los mejores conocimientos y competencias para generar microempresas productivas y de servicios, críticos, constructivos, reflexivos, autónomos que practiquen sus valores y demuestren su formación, con un pensamiento de equidad y justicia, con espíritu de solidaridad y

con principios morales de alta conciencia ciudadana, que tengan acceso a las mejores empresas del sector para que puedan poner en práctica alternativas de solución a los problemas comunitarios.

Ser un colegio técnico en Contabilidad, reconocido como promotor del desarrollo social, a través de la investigación científica y de la formación de líderes críticos con valores humanos.

El organigrama



4.1.2.3. Funciones por áreas y departamentos

La actual reforma al bachillerato técnico, está destinado al cambio del currículo el mismo que tiene estas características:

MALLA CURRICULAR DEL BACHILLERATO TÉCNICO EN GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y CONTABLE

ESPECIALIZACIÓN: CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN

PRIMER CURSO COMÚN			DISTRIBUCION HORARIA SEMANAL				
DIMENSIONES	CAMPOS	AREAS	1	2	3	TOTAL	%
AREA INSTRUMENTAL		Lenguaje y comunicación	3				
		Inglés	5				
		Computación	2				
		Dibujo Técnico	3				
	Subtotal					13	
AREA CIENTIFICA		Matemáticas	5				
		Física	4				
		Química	4				
		Biología	3				
	Subtotal					16	
AREA TECNICO-PROFESIONAL		Tecnología General	3				
	Subtotal					3	
AREA DE DESARROLLO PERSONAL Y		Ciencias Sociales	4				
		Cultura Física	2				

SOCIAL		Optativa	2					
	Subtotal					8		
		TOTAL				40		
SEGUNDO CURSO						DISTRIBUCION HORARIA SEMANAL		
DIMENSIONES	CAMPOS	AREAS	1	2	3	TOTAL	%	
AREA INSTRUMENTAL		Lenguaje y comunicación		2				
		Inglés		5				
	Subtotal					7		
AREA CIENTIFICA		Matemáticas		4				
		Estadística		2				
	Subtotal					6		
AREA TECNICO-PROFESIONAL		Comunicación archivo de la información y operatoria de teclados		5				
		Contabilidad General y tesorería		7				
		Aplicaciones informáticas		5				
		Gestión Administrativa de Compra y venta		5				

	Subtotal				22	
AREA DE DESARROLLO PERSONAL Y SOCIAL		Ciencias Sociales		2		
		Cultura Física		2		
		Optativa		1		
		Subtotal				5
		TOTAL				40

**MALLA CURRICULAR DEL BACHILLERATO TÉCNICO EN GESTIÓN
ADMINISTRATIVA Y CONTABLE**

ESPECIALIZACIÓN: CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN

TERCER CURSO			DISTRIBUCION HORARIA SEMANAL				
DIMENSIONES	CAMPOS	AREAS	1	2	3	TOTAL	%
AREA INSTRUMENTAL		Inglés			4		
		Computación			2		
		Subtotal				6	
AREA CIENTIFICA		Matemáticas			4		
		Economía			2		
		Estadística			2		
		Subtotal				8	
AREA TECNICO- PROFESIONAL		Gestión Administrativa de los Recursos Humanos			3		

		Productos y Servicios Financieros y de Seguros Básicos			4		
		Formación y Orientación Laboral			2		
	Subtotal				9		
AREA DE DESARROLLO PERSONAL Y SOCIAL		Ciencias Sociales			2		
		Optativa			1		
	Subtotal				3		
AREA DE RELACIÓN CON EL MUNDO DEL TRABAJO		Formación de Centros de Trabajo			14		
	Subtotal				14		
		TOTAL			40		

4.1.2.4. El clima escolar y convivencia con valores

Todas las normativas para tener una relación apropiada en los integrantes de la comunidad mantillana, se encuentran especificadas en el manual de convivencia y en las recomendaciones entregadas por el departamento del DOBEI a los tutores para su aplicación en búsqueda de una armonía y buen ambiente de trabajo en el colegio.

4.1.2.5. Dimensión pedagógica curricular y valores

Se hallan ya especificados en el actual PTI, enviado a la Dirección Provincial, para ser aplicados en el plantel.

4.1.2.6. Dimensión organizativa y operacional y valores

Al realizarse la evaluación cero de colegios técnicos por parte de la respectiva comisión ministerial, se denota que el colegio tiene sus valores y con las recomendaciones que se las viene trabajando en los respectivos grupos del PTI para la nueva evaluación institucional en noviembre del año 2.012.

4.1.2.7. Dimensión administrativa y financiera y valores

Los valores se los trabaja desde el manual de convivencia, en la que cada uno tiene sus obligaciones para con la comunidad educativa.

4.1.2.8. Dimensión comunitaria y valores

Dentro del manual de convivencia se tiene los derechos y obligaciones de los padres de familia, como integrantes de la comunidad, en cuanto al sector en donde está ubicado el plantel no se tiene ninguna relación; se trabaja actualmente, en los grupos del PTI sobre esta relación y con las empresas del sector, para llegar a una alianza estratégica de pasantías, así como la Universidad Salesiana del Sur.

4.1.3. Análisis FODA

4.1.3.1 Fortalezas y debilidades

Fortalezas:

Posee infraestructura propia y ambientes físicos funcionales e independientes.

Autoridades con liderazgo y valores humanos.

Estructura acorde con organizacional completa.

Cumple con la normativa de evaluación del MEC y otras instituciones ONGs.

Personal docente con formación universitaria.

Planificación curricular, reglamentos, documentos y acuerdos ministeriales actualizados.

Las comisiones, departamentos y áreas cuentan con materiales didácticos, apoyo tecnológico y para el proceso de enseñanza aprendizaje.

El colegio se encuentra ubicado en una zona estratégica que facilita los servicios educativos a un mayor número de población estudiantil por la cercanía a su domicilio.

Debilidades:

Falta de infraestructura, herramientas, abuelas, implementación de laboratorio y tecnología, materiales audiovisuales y áreas recreativas.

Falta de competencia en la reprogramación financiera falta de aplicación de las normas económicas y presupuestarias del sistema financiero gubernamental.

Falta de cumplimiento en normativas y la designación de autoridades, carencia de proyecto educativo institucional y escasa comunicación y coordinación institucional lo que impide la planificación de agenda y jornadas de trabajo.

Falta de seguridad y custodia de materiales de la institución.

Limitada socialización de actualización del reglamento y manual de convivencia.

Estudiantes con familias en crisis.

4.1.3.2 Oportunidades y amenazas

Oportunidades:

Estudiantes y padres de familia son beneficiarios de bonos, becas y los materiales didácticos en beneficio del desarrollo y progreso de los mismos.

Participación activa en proyectos de reforma educativa curriculares, eventos sociales, deportivos, culturales y de implementación adcentamiento organizado por la comunidad educativa.

Apoyo e implementación y dotación de sistemas tecnológicos e informáticos de organismos gubernamentales y no gubernamentales en beneficio de la educación.

La comunidad educativa participa en la capacitación y programas extracurriculares impartidas por: ONGs e instituciones gubernamentales, en los diferentes ámbitos.

Existe la apertura de empresas públicas y privadas para la pasantía estudiantiles.

Amenazas:

Hogares con situación económica, cultural y nutricional baja, disfuncionales y falta de control del tiempo libre de los estudiantes.

Estudiantes que laboran fuera el horario de clases.

Falta de concreción gubernamental y ONGs para la construcción e implementación de la estructura de la institución.

Falta de seguridad vial y escaso control policial incide en la presencia de elementos delincuenciales.

Para dar cumplimiento a la normativa del Ministerio de Educación y de la dirección Provincial de educación.

Falta de asesoramiento pedagógico por parte de la supervisión.

Falta transformador eléctrico.

Alienación cultural a padres y hogares.

Contaminación ambiental y sonora.

4.1.3.3. Matriz FODA

Matriz 1

FORTALEZAS	PESO	OPORTUNIDADES	PESO
Poseer infraestructura propia y ambientes físicos funcionales e independientes	5	Estudiantes y padres familias son beneficiarios de bonos, becas, y materiales didácticos en beneficio del desarrollo y progreso de los mismos.	4
Autoridades con liderazgo y Valores humanos.	4	Participación activa en proyectos de reformas educativas curriculares, eventos sociales, deportivos, culturales y de implementación y adcentamiento organizados por la comunidad educativa.	4
Estructuras organizacional completa	4	Apoyo e implementación y dotación de sistemas tecnológicos e informáticos de Organismos Gubernamentales y no Gubernamentales en beneficio de la educación.	4
Cumple con la normativa de evaluación del MEC y otras instituciones ONGs	4	El estado garantiza el presupuesto para la creación de fuentes de trabajo en el ámbito docente, administrativo y de servicios.	3
Personal docente con formación universitaria	5	La comunidad educativa participa en la capacitación y programas	3

		extracurriculares impartida por: ONGs e instituciones gubernamentales, en los diferentes ámbitos	
Planificación curricular, reglamentos, documentos y acuerdos ministeriales actualizados.	4	Existe la apertura de empresas públicas y privadas para las pasantías estudiantiles	3
Las Comisiones, departamentos y áreas cuentan con materiales didácticos apoyo tecnológico y para el proceso de enseñanza aprendizaje	4		
El colegio se encuentra ubicado en una zona estratégica que facilita los servicios educativos a un mayor número de población estudiantil por la cercanía a su domicilio.	4		

DEBILIDADES	PESO	AMENAZAS	PESO
Falta de infraestructura, cerramientos, aulas, implementación de laboratorio y tecnología, materiales audiovisuales y áreas recreativas.	5	Hogares con situación económica, cultural, nutricional baja, disfuncionales y falta de control del tiempo libre de	4

		los estudiantes	
Falta de competencias en la reprogramación financiera y falta de aplicación de las normas económicas y presupuestarias del sistema financiero gubernamental	5	Estudiantes que laboran fuera del horario de clase	3
Falta de cumplimiento en normativas en la designación de autoridades, carencia de proyecto Educativo Institucional y escasa comunicación y coordinación institucional lo que impide la planificación de agendas y jornadas de trabajo.	4	Falta de concreción gubernamental y ONG's para la construcción e implementación de la infraestructura de la institución	4
Falta de seguridad y custodia de materiales de la institución	5	Falta de seguridad vial y escaso control policial incide en la presencia de elementos delincuenciales	4
Limitada socialización y actualización de Reglamento interno y manual de convivencia.	4	Falta dar cumplimiento a la normativa del Ministerio de Educación y Cultura y la Dirección Provincial de Educación	4
Estudiantes con familias en crisis	5	Falta de asesoramiento pedagógico por parte de la supervisión	4
		Falta transformador eléctrico	3

		Alienación cultural a padres y hogares	4
		Contaminación ambiental y sonoro	3

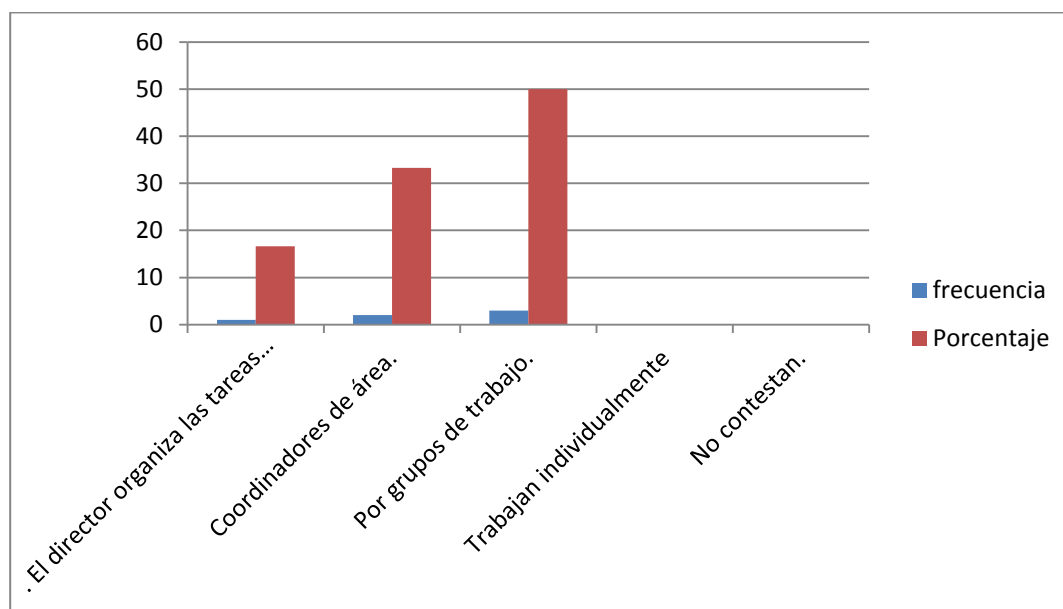
4. 2.RESULTADOS DE ENCUESTAS Y ENTREVISTAS

4.2.1. De los Directivos

Tabla N° 7

FORMA DE ORGANIZACIÓN DE LOS EQUIPOS DE TRABAJO EN EL CENTRO EDUCATIVO

Forma de organización	f	%
a. El director organiza las tareas en una reunión general cada trimestre.	1	16.6
b. Coordinadores de área.	2	33.3
c. Por grupos de trabajo.	3	50
d. Trabajan individualmente		
e. No contestan.		



FUENTE: Encuesta a los directivos.

ELABORADO: Por el maestrante.

Tabla N° 8

ASPECTOS QUE SE TOMAN EN CUENTA PARA MEDIR EL TAMAÑO DE LA ORGANIZACIÓN

Aspectos	f	%
a. El número de miembros de la institución.	1	16.6
b. Los resultados obtenidos en la institución.	2	33.3
c. Valor y tiempo empleados en la institución.	3	50
d. Otros.		
e. No contestan.		



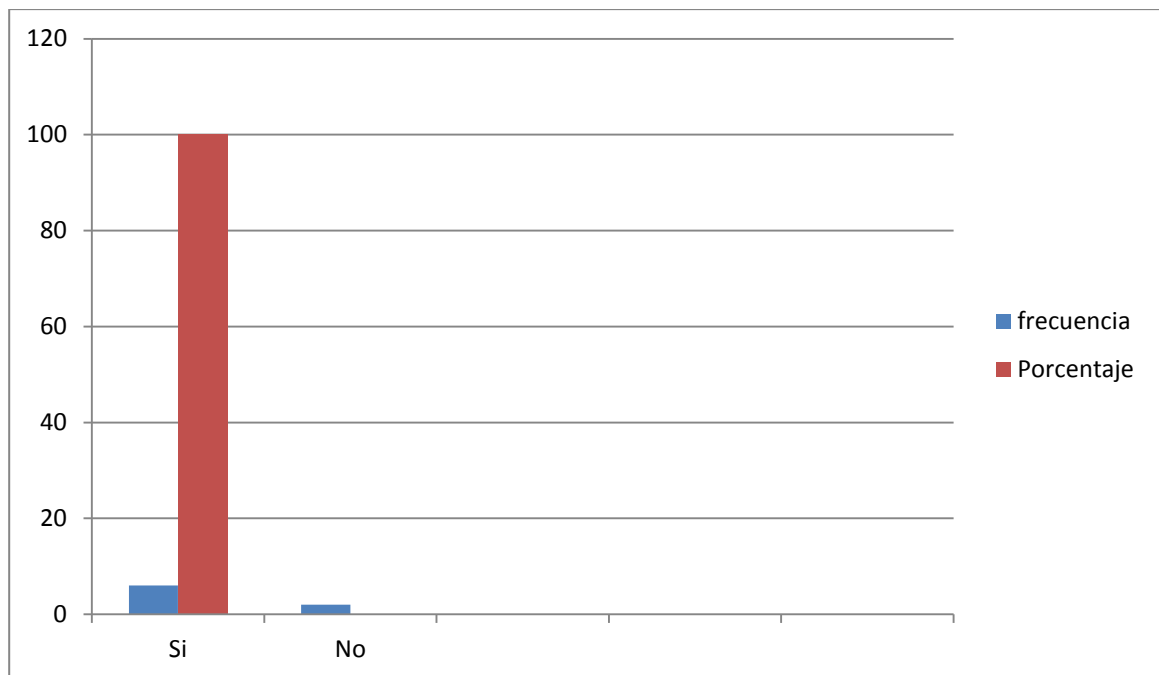
FUENTE: Encuesta a los directivos.

ELABORADO: Por el maestrante.

Tabla N° 9

LAS TAREAS DE LOS MIEMBROS DE LA INSTITUCIÓN Y EL MANUAL DE NORMAS

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



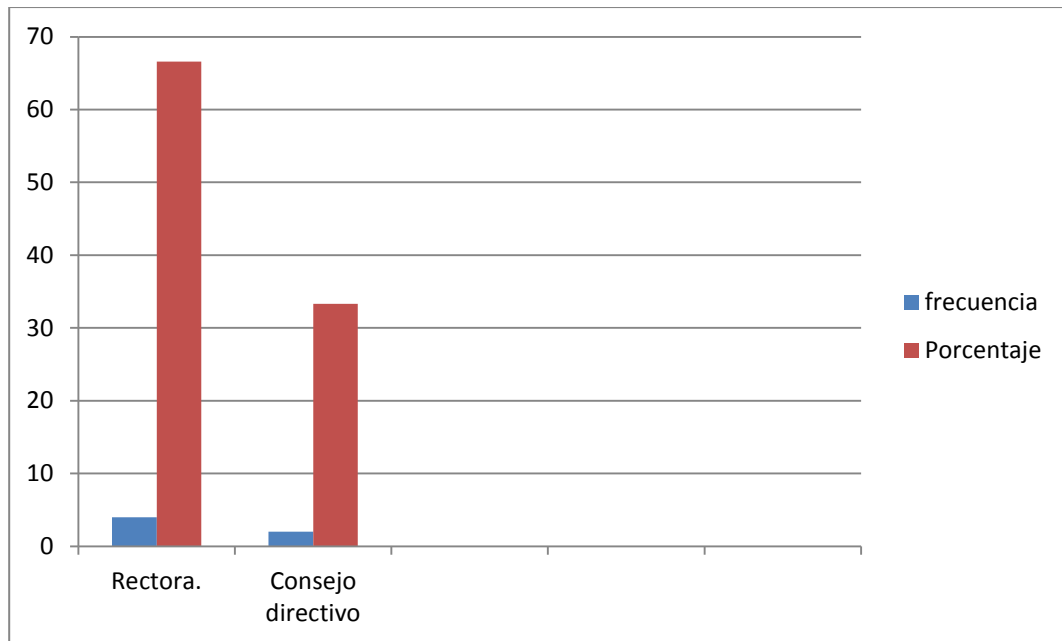
FUENTE: Encuesta a los directivos.

ELABORADO: Por el maestrante.

Tabla N° 10

EL CLIMA DE RESPETO Y CONSENSO EN LA TOMA DE DECISIONES

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
a. Director/Rector.	4	66.6
b. Consejo directivo	2	33.3
Total	6	



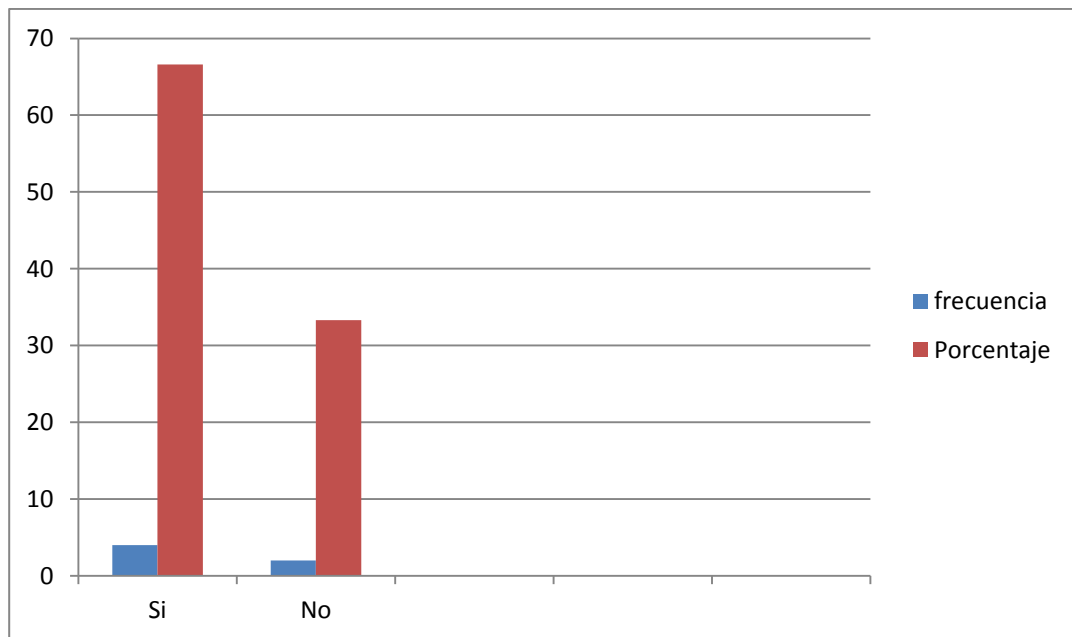
FUENTE: Encuesta a los directivos.

ELABORADO: Por el maestrante.

Tabla N° 11

DELEGACIÓN DE LA TOMA DE DECISIONES PARA RESOLVER CONFLICTOS

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
a. Si.	4	66.6
b. No	2	33.3
Total		



FUENTE: Encuesta a los directivos.

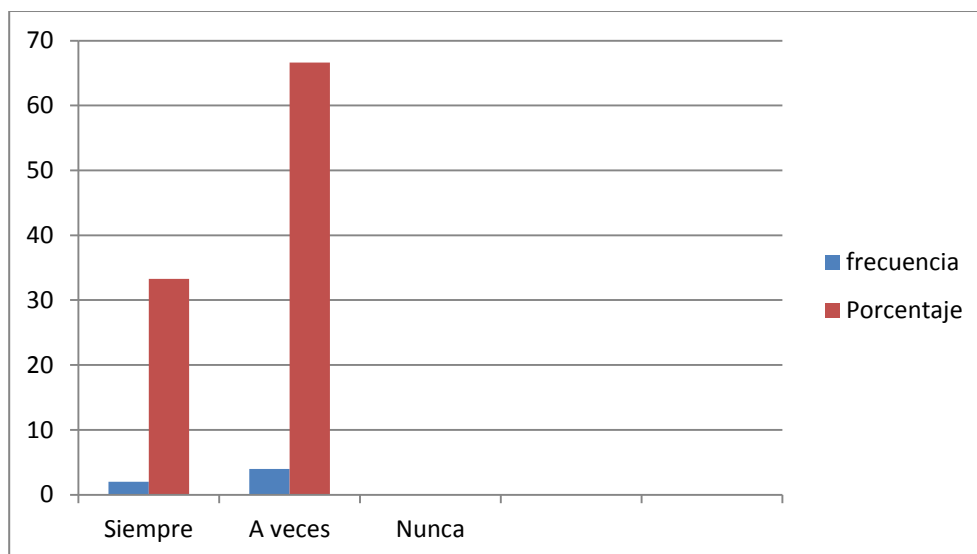
ELABORADO: Por el maestrante.

Tabla N° 12

LA ADMINISTRACIÓN Y LIDERAZGO DEL CENTRO EDUCATIVO PROMUEVE

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
A	Excelencia académica	2	33.3	4	66.6		
B	El desarrollo profesional de los docentes	3	50	2	33.3	1	16.6
C	La capacitación continua de los docentes	2	33.3	4	66.6		
D	Trabajo en equipo.	4	66.6	2	33.3		
E	Vivencia de los valores institucionales y profesionales.	4	66.6	1	16.6	1	16.6
F	Participación de los padres de familia en las actividades programadas.	4	66.6	1	16.6	1	16.6
G	Delegación de la autoridad a los grupos de decisión.	2	33.3	3	50	1	16.6

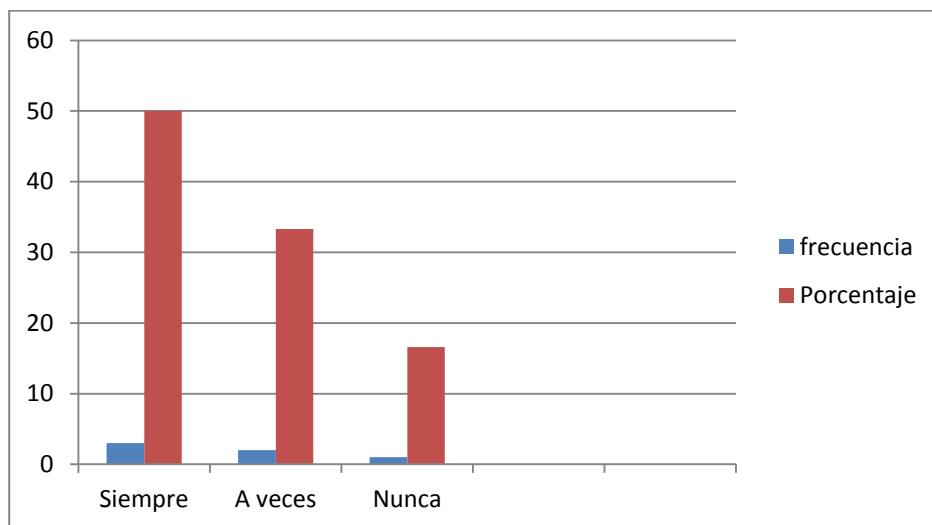
Excelencia académica.



FUENTE: Encuesta a los directivos.

ELABORADO: Por el maestrante.

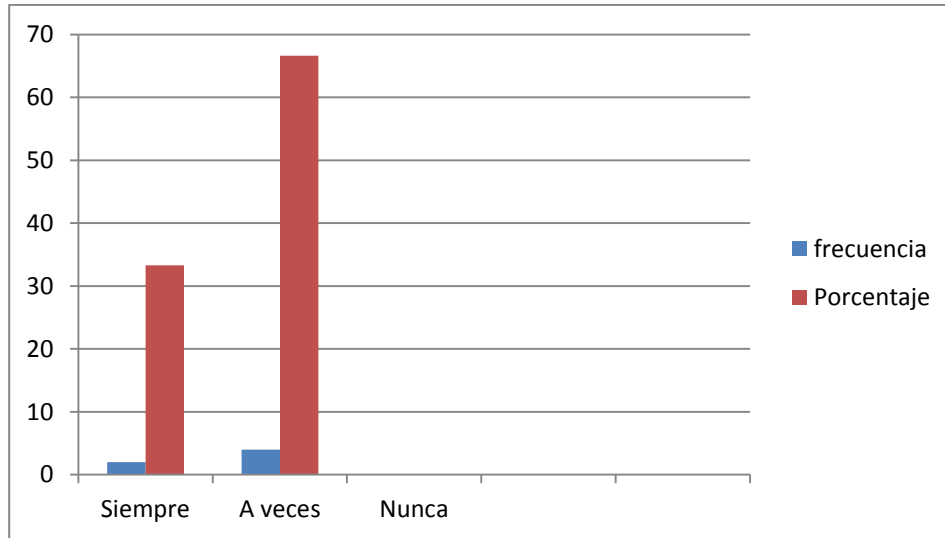
El desarrollo profesional de los docentes



FUENTE: Encuesta a los directivos.

ELABORADO: Por el maestrante.

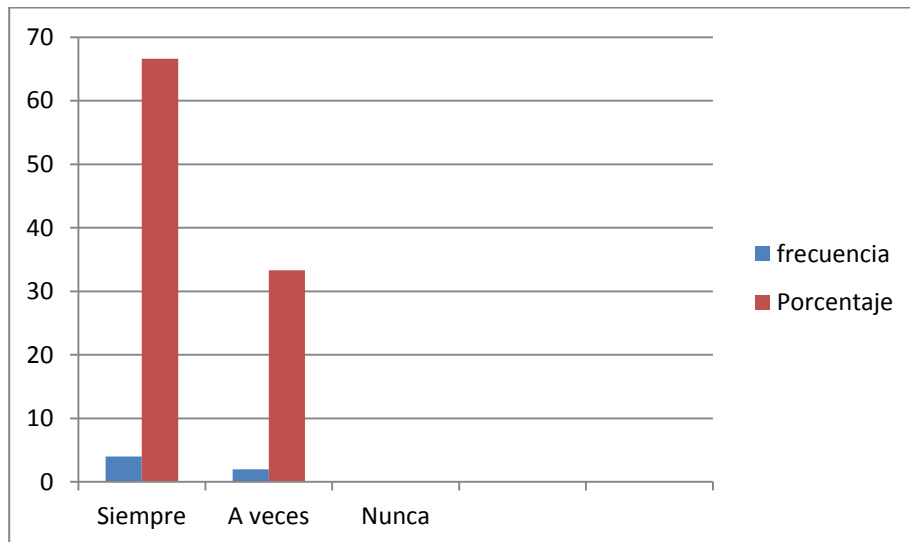
La capacitación continua de los docentes



FUENTE: Encuesta a los directivos.

ELABORADO: Por el maestrante.

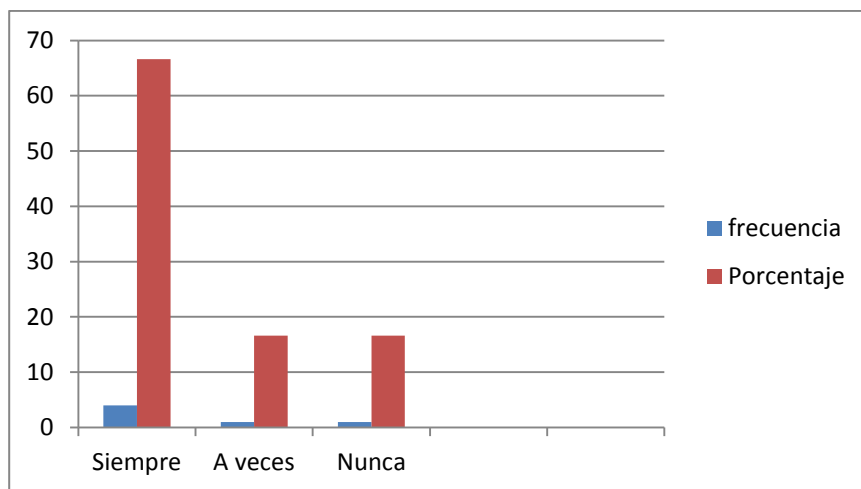
Trabajo en equipo.



FUENTE: Encuesta a los directivos.

ELABORADO: Por el maestrante.

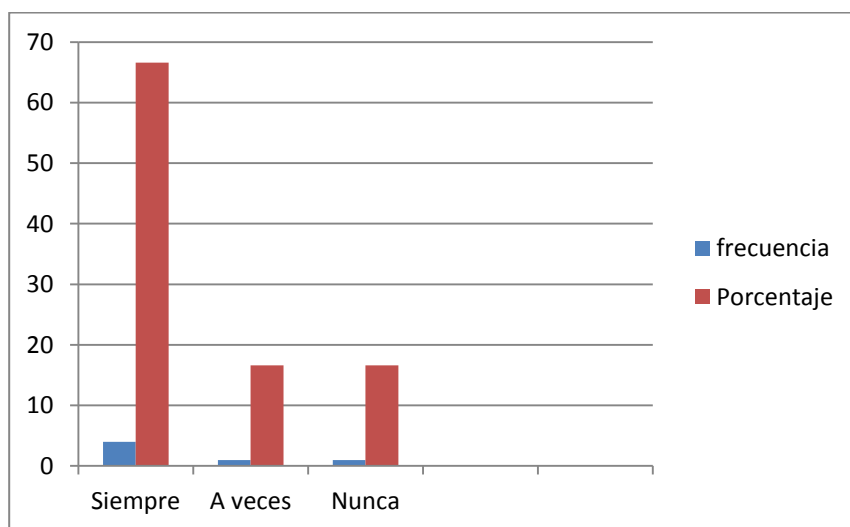
Vivencia de los valores institucionales y profesionales.



FUENTE: Encuesta a los directivos.

ELABORADO: Por el maestrante.

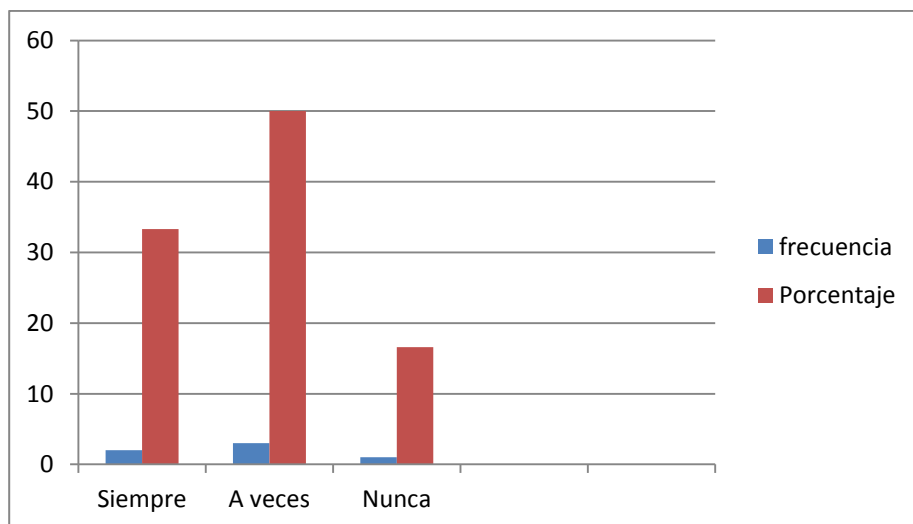
Participación de los padres de familia en las actividades programadas.



FUENTE: Encuesta a los directivos.

ELABORADO: Por el maestrante.

Delegación de la autoridad a los grupos de decisión.



FUENTE: Encuesta a los directivos.

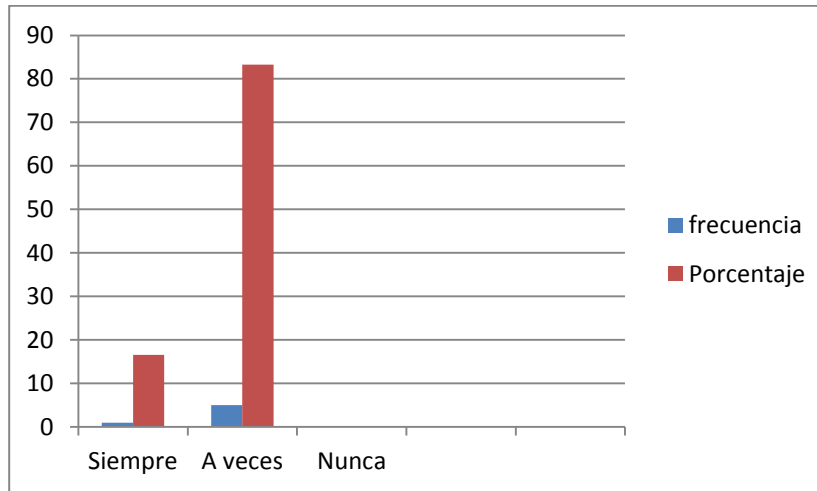
ELABORADO: Por el maestrante.

Tabla N° 13

HABILIDADES DE LIDERAZGO QUE SE REQUIEREN PARA DIRIGIR UNA INSTITUCIÓN

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
A	Son innatas	1	16.6	5	83.3		
B	Se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo.	2	33.3	4	66.6		
C	Se adquieren a partir de la experiencia.	5	83.3	1	16.6		
D	Se desarrollan con estudios de gerencia.	3	50	3	50		
E	Capacitación continua que combine la práctica, la teoría y reflexión.	2	33.3	2	33.3	2	33.3

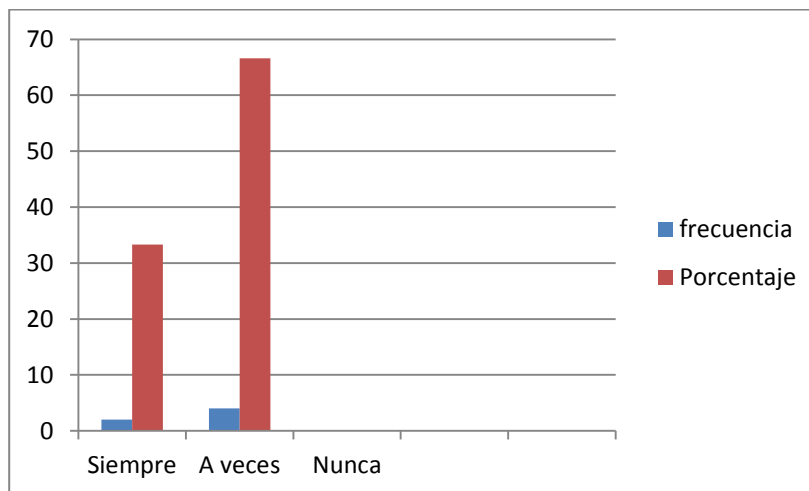
Son innatas



FUENTE: Encuesta a los directivos.

ELABORADO: Por el maestrante.

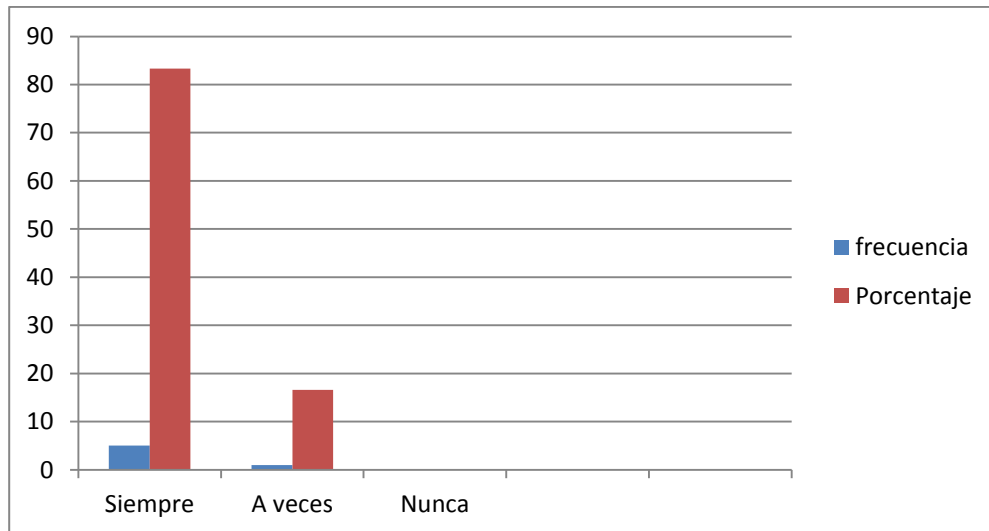
Se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo.



FUENTE: Encuesta a los directivos.

ELABORADO: Por el maestrante.

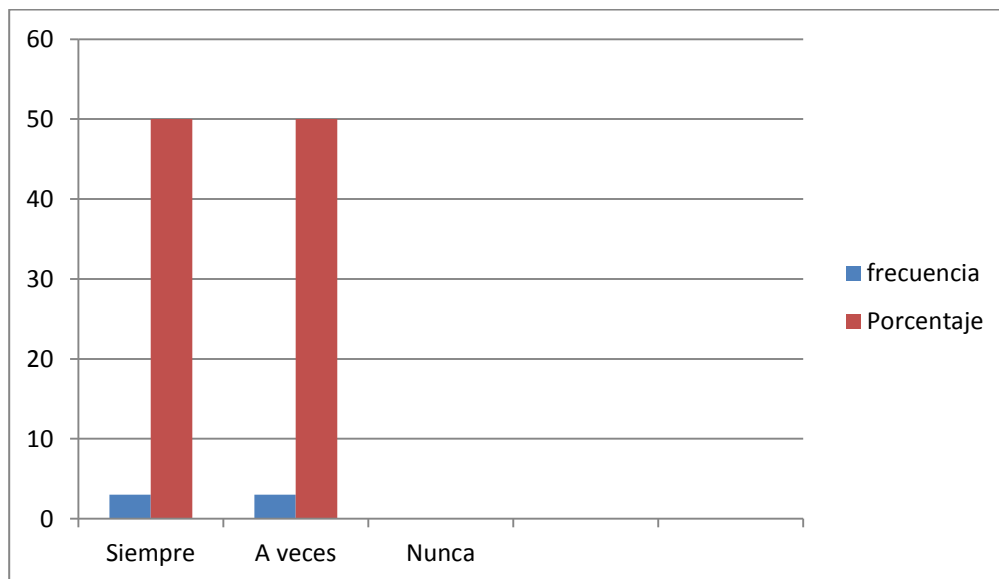
Se adquieren a partir de la experiencia.



FUENTE: Encuesta a los directivos.

ELABORADO: Por el maestrante.

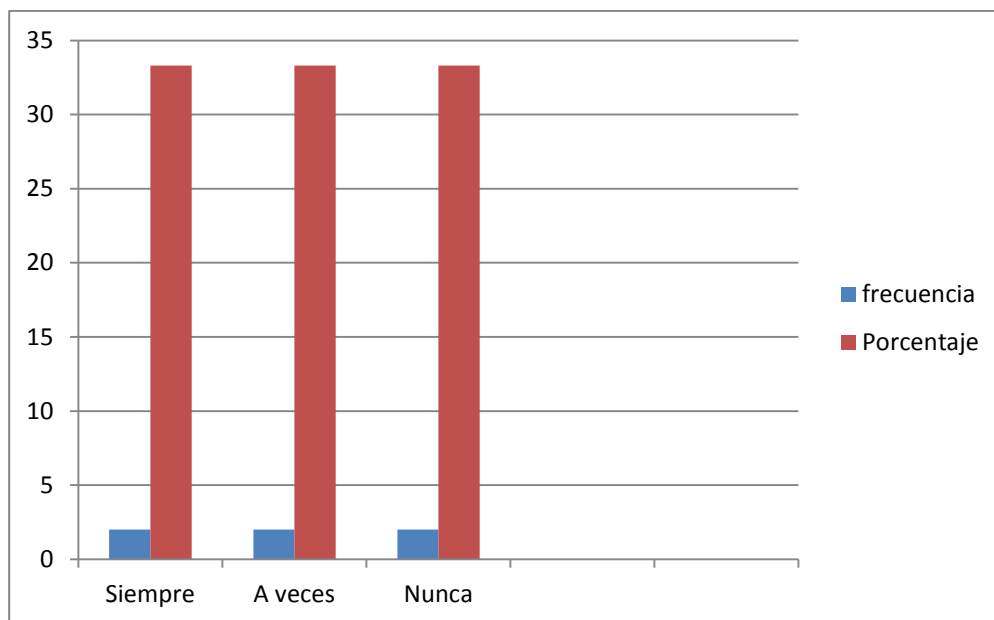
Se desarrollan con estudios de gerencia.



FUENTE: Encuesta a los directivos.

ELABORADO: Por el maestrante.

Capacitación continua que combine la práctica, la teoría y reflexión.



FUENTE: Encuesta a los directivos.

ELABORADO: Por el maestrante.

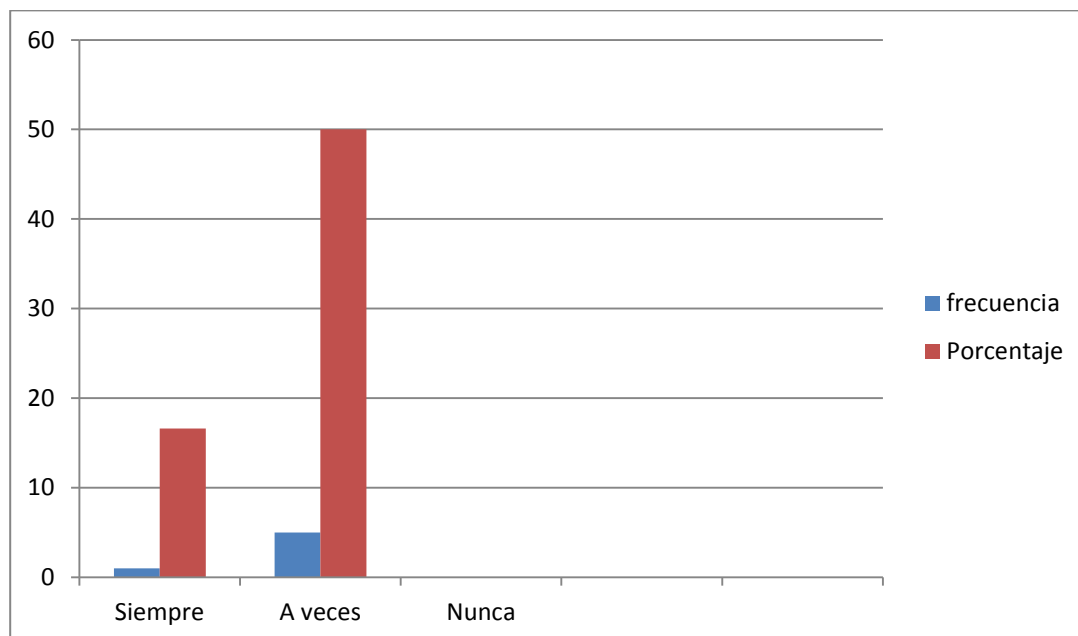
Tabla N° 14

PROMOCIÓN PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO Y PROGRESO DE LA INSTITUCIÓN ESCOLAR

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
A	El uso de la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos como referencia para saber qué les falta mejorar.	4	66.6	2	33.3		
B	La disminución del número de	3	50	3	50		

	estudiantes por aula.						
C	La mejora de los mecanismos de control.	4	66.6	1	16.6	1	16.6
D	La existencia de ambientes cordiales de control.	5	83.3	1	16.6		

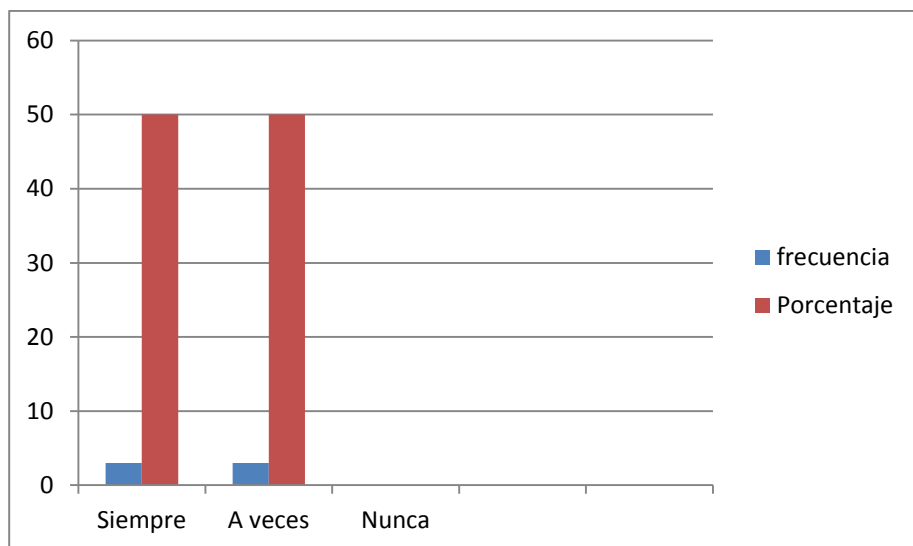
El uso de la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos como referencia para saber qué les falta mejorar.



FUENTE: Encuesta a los directivos.

ELABORADO: Por el maestrante.

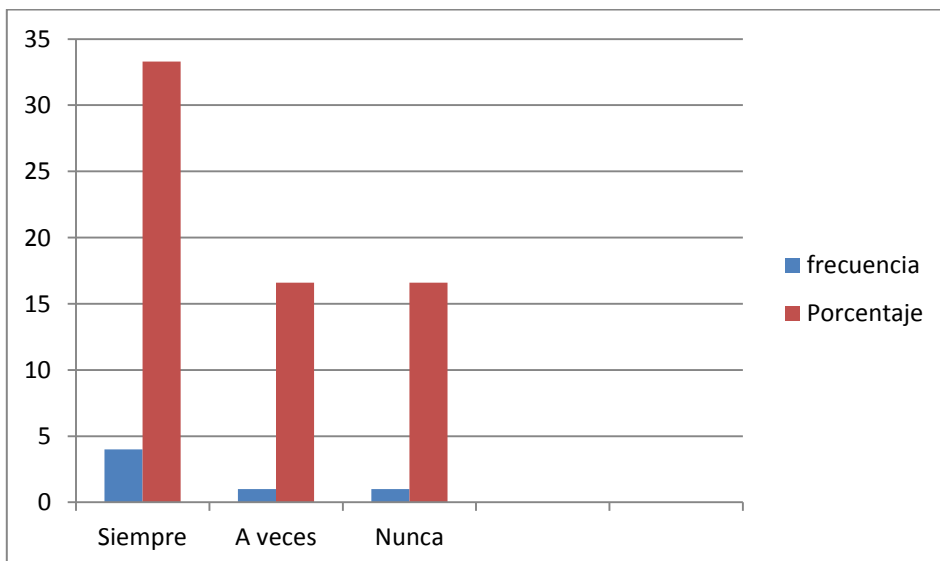
La disminución del número de alumnos por aula



FUENTE: Encuesta a los directivos.

ELABORADO: Por el maestrante.

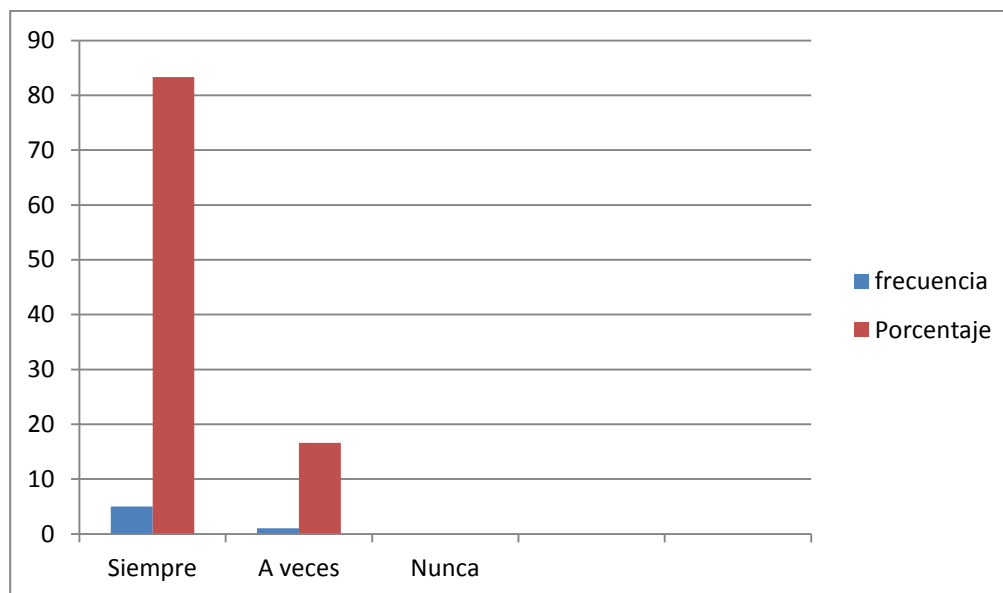
La mejora de los mecanismos de control.



FUENTE: Encuesta a los directivos.

ELABORADO: Por el maestrante.

La existencia de ambientes cordiales de control.



FUENTE: Encuesta a los directivos.

ELABORADO: Por el maestrante.

Tabla N° 15

ORGANISMOS QUE INTEGRAN LA INSTITUCIÓN

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	F	%
A	De dirección (director/a), Consejo escolar, Consejo académico etc.	6	100				
B	De gestión (secretaria, sub director, comisión económica etc.)	5	83.3	1	16.6		
C	De coordinación (jefe de estudios, coordinadores etc.)	4	66.6	2	33.3		
D	Técnica (departamentos, equipos docentes etc.)	2	33.3	3	50	1	16.6
E	Otros (¿Cuáles?)						

FUENTE: Encuesta a los directivos.

ELABORADO: Por el maestrante.

Tabla N° 16

ACTIVIDADES DEL EQUIPO EDUCATIVO, EQUIPO DIDÁCTICO, JUNTA DE PROFESORES

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	F	%
A	Llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos.	4	66.6	2	33.3		
B	Establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo.	4	66.6	2	33.3		
C	Tratar de forma coordinada los conflictos que puedan surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos.	3	50	1	16.6	1	16.6
D	Coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que se proponga a los alumnos.	3	50	2	33.3	1	16.6

FUENTE: Encuesta a los directivos.

ELABORADO: Por el maestrante.

Tabla N° 17

LOS DEPARTAMENTOS DIDÁCTICOS Y SUS ACCIONES

Orden	Los departamentos se encargan de:	Si		No	
		f	%	f	%
A	Organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia.	3	50	3	50
B	Formular propuestas al equipo directivo y al claustro, referentes a la elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la institución.	4	66.6	2	33.3
C	Elaborar la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente.	4	66.6	2	33.3
D	Mantener actualizada la metodología.	2	33.3	4	66.6
E	Promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros.	4	66.6	2	33.3
F	Colaborar con el Departamento de Orientación en la prevención y detención de problemas de aprendizaje.	5	83.3	1	16.6
G	Elaborar una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos.	1	16.6	5	83.3

H	Los departamentos didácticos formulan propuestas al equipo directivo.	4	66.6	2	33.3
I	Los departamentos didácticos elaboran la programación didáctica de las asignaturas.	2	33.3	4	66.6

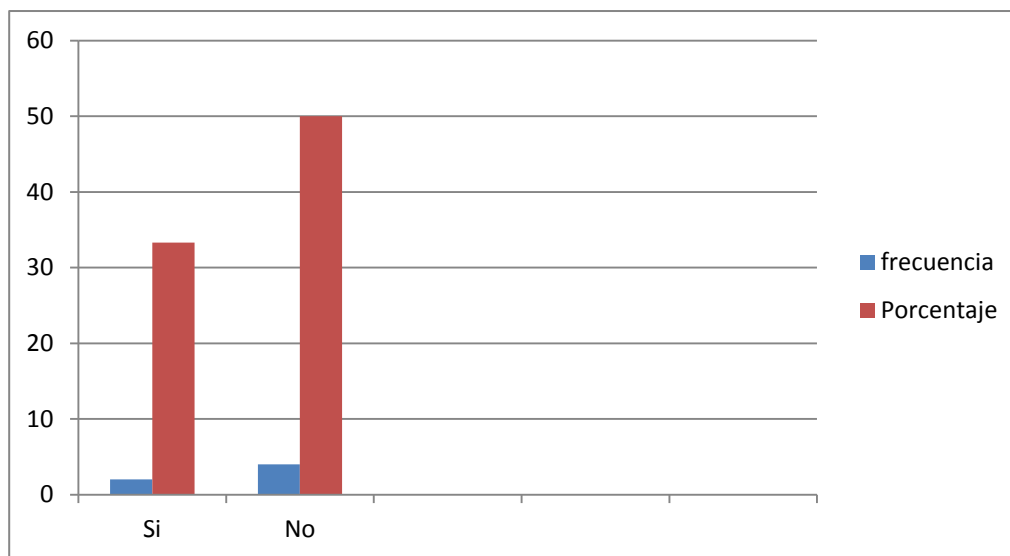
FUENTE: Encuesta a los directivos.

ELABORADO: Por el maestrante.

Tabla N° 18

LA GESTIÓN PEDAGÓGICA, DIANÓSTICO Y SOLUCIONES

Orden	Acciones	Si		No	
		f	%	f	%
A	La gestión pedagógica en el centro educativo, fomenta la producción de diagnósticos y de soluciones propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad y el entorno geográfico.	2	33.3	4	66.6



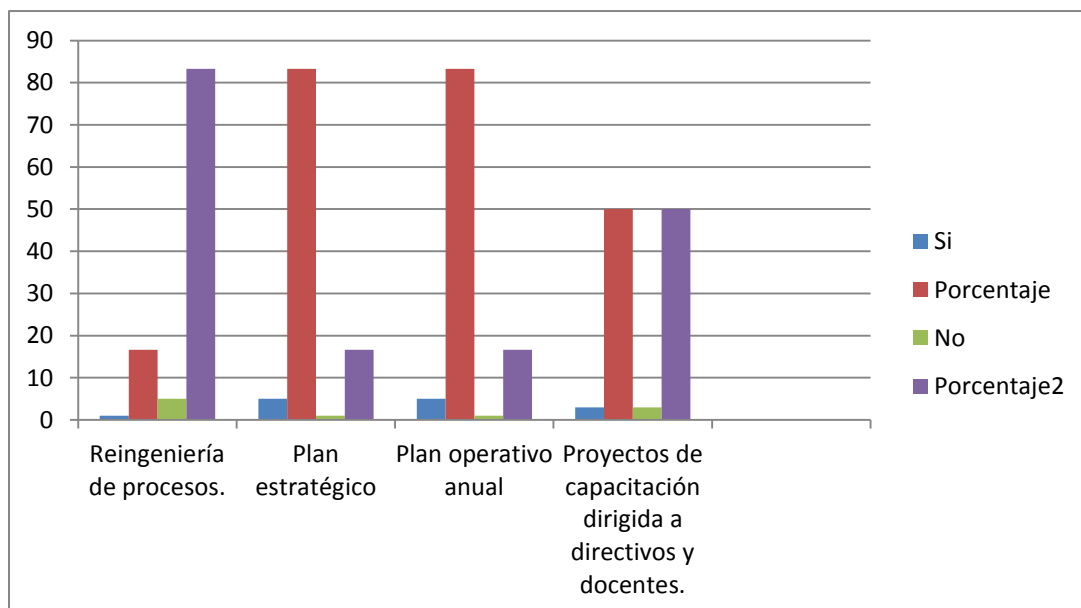
FUENTE: Encuesta a los directivos.

ELABORADO: Por el maestrante.

Tabla N° 19

MATERIAL DE PLANIFICACIÓN EDUCATIVA

Orden	Material de planificación	Si		No	
		f	%	f	%
A	Reingeniería de procesos.	1	16.6	5	83.3
B	Plan estratégico.	5	83.3	1	16.6
C	Plan operativo anual.	5	83.3	1	16.6
D	Proyectos de capacitación dirigida a directivos y docentes.	3	50	3	50



FUENTE: Encuesta a los directivos.

ELABORADO: Por el maestrante.

4.2.2. De los Docentes

Tabla N° 20

RESULTADOS DE LA ENCUESTA A DOCENTES

Declaraciones	Siempre		A veces		Nunca	
	f	%	f	%	f	%
1. El rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes.	1	7.6	10	76.9	2	15.3
2. El liderazgo en la unidad educativa está intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del	6	46.1	7	53.8		

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.	10	76.9	2	15.3	1	7.6
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	38.4	6	46.1	2	15.3
5. Resistencia o escepticismo en los padres de familia cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza.			12	92.3	1	7.6
6. Trabajo en equipo, para la toma de decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje.	7	53.8	6	46.1		
7. En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje	7	53.8	6	46.1		

transversal de la formación integral del estudiante.						
8. Resistencia en los compañeros o director/rector cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza.			10	76.9	3	23
9. Sentirme poco integrado en la escuela y entre compañeros.			7	53.8	6	46.1
10. Desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo.			7	53.8	6	46.1
11. Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas.	7	53.8	6	46.1		
12. Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el Director/Rector del centro educativo.	11	84.6	2	15.3		
13. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica.	9	69.2	3	23	1	7.6
14. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área administrativa.	7	53.8	6	46.1		
15. Actividades de integración en los ámbitos deportivo y sociocultural con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes.	9	69.2	3	23	1	7.6
16. Los valores predominan en las decisiones de los directivos y	6	46.1	6	46.4	1	7.6

profesores.						
-------------	--	--	--	--	--	--

FUENTE: Encuesta a los docentes.

ELABORADO: Por el maestrante.

4.2.3. De los Estudiantes

Tabla N° 21

RESULTADOS DE LA ENCUESTA A ESTUDIANTES

	CA		A		D		CD	
	f	%	f	%	f	%	f	%
1.El Director/Rector tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes	7	20	18	51.4	8	22.8	2	5.7
2. Las autoridades hablan más que escuchar a los problemas de los estudiantes.	8	22.8	20	57.1	7	20		
3. El liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que observas cotidianamente en el ambiente escolar.	6	17.1	21	60	8	22.8		
4. Rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases.	10	28.5	15	42.8	7	20	3	8.5
5. En las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma y en el mismo tiempo.	11	31.4	13	37.1	9	25.7	2	5.7
6. Los docentes inician la clase con frases de motivación en “valores y virtudes”, considerando la realidad del entorno familiar y/o comunitario.	6	17.1	9	25.7	17	48.5	3	8.57
7. En profesor propone actividades	6	17.1	16	45.7	9	25.7	4	11.4

innovadoras para que los estudiantes las desarrollen.								
8. Los métodos de enseñanza en tus clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes.	8	22.8	13	37.1	13	37.1	1	2.8
9. Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes.	4	11.4	11	31.4	10	28.5	10	28.5
10. En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.	14	40	14	40	7	20		
11. Es el profesor quien decide qué se hace en la clase.	11	31.4	16	45.7	7	20	1	2.8
12. Se realizan trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y participación del docente.	16	45.7	15	42.8	3	8.5	1	2.8
13. Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas.	12	34.2	14	40	8	22.8	1	2.8
14. La ética y los valores se enseñan con el ejemplo.	13	37.1	16	45.7	5	14.2	1	2.8

FUENTE: Encuesta a los estudiantes.

ELABORADO: Por el maestrante.

4.2.4. De los Padres de Familia

Tabla N° 22

RESULTADOS DE LA ENCUESTA A PADRES DE FAMILIA

Orden	Aspectos	Si		No	
		f	%	f	%
1	Considera usted que son escuchados por la dirección del establecimiento	14	87.5	2	12.5
2	Son considerados para tomar decisiones como padres de familia	13	81.2	3	18.7
3	Considera que sus hijos son escuchados por las autoridades, profesores, personal administrativo y de servicio.	13	81.2	3	18.7
4	Los valores que enseñan en el centro educativo, para Ud. Son los necesarios para la vida.	16	100		
5	Usted considera que hay liderazgo de las autoridades, para ver un cambio en el aspecto educativo, organizativo y de actualización docente.	12	75	4	25
6	La comunicación del establecimiento, es oportuna y clara.	12	75	4	25
7	En el caso de que le pidan a usted una opinión de cambio para el establecimiento, cuáles serían estos				

cambios					
Administrativos	3	10.7			
Enseñanza – aprendizaje.	4	14.2			
Tecnológicos	11	39.2			
Deportivos	4	14.2			
Estructurales	16	21.4			

FUENTE: Encuesta a los padres de familia.

ELABORADO: Por el maestrante.

4.2.5. De la Entrevista a Directivos

Matriz 2

RESULTADOS DE LA ENTREVISTA A DIRECTIVOS

Orden	Pregunta	Pregunta positiva	f	Pregunta débil	f
1	¿Qué es la comunicación para Ud.? ¿En qué se diferencia de la información?	Forma positiva	1	Indicar	1
2	¿El centro educativo, cuenta con un manual o reglamento que complete el cómo, cuándo y quién debe realizar las tareas de liderazgo?			Información vertical	1
3	¿Cómo actuaría frente a un conflicto entre la dirección de su centro y el profesorado?	Mediador	1		
4	¿Cuáles deben ser las	Equilibrado	1		

	características de un líder educativo?				
5	¿Cuál es el tipo de liderazgo que predomina en la dirección, docentes y alumnado?			Impositivo	1
6	¿Cuáles son los valores institucionales que busca desarrollar el centro educativo?	Respeto solidaridad	1		
7	¿Cuáles son los valores que predominan en los profesores y alumnos?	Respeto puntualidad	1		
8	En el caso de existir antivalores, ¿cuáles son?			Irrespon- sabilidad	1

- **Matriz de la problemática (En esta matriz puntualizar los principales problemas de la gestión del liderazgo y valores. Los datos los obtiene del diagnóstico institucional y de las tablas estadísticas)**

Problemas observados	Causas	Efectos
Problema 1. Bajo rendimiento escolar	Práctica docente, desactualizada	Elevado número de alumnos al supletorio
Problema 2. Deficiencia en la comunicación	Autoridades encargadas	No hay una entrega total de las mismas
Problema 3. Infraestructura inadecuada	Falta de fondos del estado	Inseguridad e inconformidad de los estudiantes

5. DISCUSIÓN.

Inmediatamente de la tabulación de las encuestas realizadas, se tiene los siguientes argumentos, que se dan en el plantel sobre la problemática institucional que abarca desde lo administrativo organizacional, pasando por lo más representativo que es el rendimiento estudiantil, hasta lo operativo con los auxiliares del plantel.

A continuación se presenta en forma ordenada y sintetizada la discusión de cada una de las encuestas y entrevistas que se llevó a cabo en la institución.

De los Directivos

FORMA DE ORGANIZACIÓN DE LOS EQUIPOS DE TRABAJO EN EL CENTRO EDUCATIVO

Los grupos de trabajo destinados a la mejora institucional están directamente relacionados con los problemas educativos del plantel y por lo tanto son los que saben de los mismos y llevaran adelante las soluciones.

ASPECTOS QUE SE TOMAN EN CUENTA PARA MEDIR EL TAMAÑO DE LA ORGANIZACIÓN

El tiempo empleado en el plantel es parte de la toma de decisiones, pero esto es solo un aspecto numérico, ya que los verdaderos problemas son los del bajo rendimiento y especialmente con la LOEI el tiempo de permanencia en el colegio aumenta el volumen de permanencia

LAS TAREAS DE LOS MIEMBROS DE LA INSTITUCIÓN Y EL MANUAL DE NORMAS

Los resultados son elocuentes, todos los integrantes cumplen con la aplicación de la norma

EL CLIMA DE RESPETO Y CONSENSO EN LA TOMA DE DECISIONES

Las decisiones son tomadas en forma unilateral por la dirección en su mayoría sin considerar que el reglamento de la ley, el consejo directivo es el regulador de las normativas del plantel (Ley anterior, que se toma en cuenta para este estudio)

DELEGACIÓN DE LA TOMA DE DECISIONES PARA RESOLVER CONFLICTOS

En primera instancia la solución de problemas es realizada por los docentes; esto es, en el aula con problemáticas menores, para luego ser reportados a los estamentos técnicos.

LA ADMINISTRACIÓN Y LIDERAZGO DEL CENTRO EDUCATIVO PROMUEVE

Excelencia académica

Por lo expuesto y luego de ver los resultados el análisis de la encuesta los directivos no promueven la excelencia en forma adecuada.

El desarrollo profesional de los docentes

Los docentes no demuestran su perfección académica, con los resultados estudiantiles nos damos cuenta de lo expresado, ya que el porcentaje de alumnos a los supletorios es alto, especialmente en las materias básicas.

La capacitación continua de los docentes

Es un mal nacional, en que la capacitación no llega ni del estado, como regulador de la educación, peor de manera individual.

Trabajo en equipo

Entendido que la mejor manera de progreso escalonado, se trabaja en forma sistemática, para lograr los resultados y las metas propuestas.

Vivencia de los valores institucionales y profesionales

La manera de hacer educación y el comprometimiento de los integrantes de la comunidad, hacen que si se aplique los valores institucionales y vivenciales en lo profesional.

Participación de los padres de familia en las actividades programadas

La participación de los padres de familia siempre está limitada a los actos de carácter social, no de la toma de decisiones administrativas, son llamados para cuotas y mingas, teniendo una participación escasa en la evaluación interna.

Delegación de la autoridad a los grupos de decisión

Es sabido que la alta dirigencia, delega funciones educativas, y esto se refleja en la parte de las áreas y las juntas de curso en la cual hace sugerencias a los directivos.

HABILIDADES DE LIDERAZGO QUE SE REQUIEREN PARA DIRIGIR UNA INSTITUCIÓN

Son innatas

Estos nos indican que el líder no nace, sino que en el camino va aprendiendo.

Se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo

Citado anteriormente, los estudios son la parte conceptual, la práctica hace un liderazgo de calidad.

Se adquieren a partir de la experiencia

La parte fundamental es saber ser líder, y no ser dictador o impositivo, la ecuanimidad en las decisiones hace la diferencia.

Se desarrollan con estudios de gerencia

En este parámetro no damos cuenta que no solo los estudios son indispensables, sino también la práctica.

Capacitación continua que combine la práctica, la teoría y reflexión

El conocimiento no se detiene y las nuevas tendencias en todos los ámbitos, son inmediatas, por lo mismo la capacitación debe ser una constante.

PROMOCIÓN PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO Y PROGRESOS DE LA INSTITUCIÓN ESCOLAR

El uso de la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos como referencia para saber qué les falta mejorar

Nos damos cuenta que la información solo sirve para justificar un descriptor; pero, no para realizar cambios.

La disminución del número de estudiantes por aula

Esto es un factor que depende de la propuesta del colegio y de su ubicación, en el caso del Mantilla, se viene incrementando el número de alumnos, estos es por la ubicación.

La mejora de los mecanismos de control

No es fundamental incrementar la norma al ser, lo necesario es la aplicación y el compromiso de mejora.

La existencia de ambientes cordiales de control

Se nota la diferencia entre ser amable a ser una persona que se dedica la imposición por la fuerza de las normativas.

ORGANISMOS QUE INTEGRAN LA INSTITUCIÓN

Para hablar de una forma general, en este caso no he recurrido a los cuadros estadísticos ya, que las leyes no indican la manera como debe funcionar la parte administrativas y en los manuales orgánicos funcionales, destinamos a cada estamento sus competencias y limitaciones.

En este acápite ya depende de la gerencia dar las disposiciones para que sean efectivas las actividades de cada departamento.

ACTIVIDADES DEL EQUIPO EDUCATIVO, EQUIPO DIDÁCTICO, JUNTA DE PROFESORES

Son disposiciones contempladas en la Ley y su reglamento, así mismo la aplicación depende mucho de las directrices que se den desde el Vicerrectorado y de profesionalismo de los docentes, esperando que con la LOEI haya mejoras en la parte operativa de la parte fundamental del que hacer educativo.

Es parte fundamental las regulaciones en lo educativo que contempla la Constitución de la República, en la misma se considera los mecanismos para llegar a tener una educación de calidad.

LOS DEPARTAMENTOS DIDÁCTICOS Y SUS ACCIONES

Todo esto está regulado por la funcionalidad y sus competencias, lo que le hace productivo es la eficiencia y eficacia de cada uno de ellos.

LA GESTIÓN PEDAGÓGICA, DIAGNÓSTICO Y SOLUCIONES

Como vemos la parte pedagógico es la fundamental para la solución de los problemas; sino, que son un sinnúmero de situaciones las que nos llevan a una solución global de la institución, para esto nos sirve la evaluación institucional, interna como externa, es aquí que sabremos exactamente nuestro desempeño, como somos un colegio técnico en Contabilidad, la evaluación cero, nos dio la ubicación real y el posicionamiento de lo que tenemos y nos falta.

MATERIAL DE PLANIFICACIÓN EDUCATIVA

La importancia de la capacitación constante hace la diferencia, entre ser un colegio de calidad y ser un colegio, especialmente en la solución de problemas administrativos, como en la capacitación y actualización de directivos y docentes, ya que este punto establece esa capacidad, para llevar a cabo un proyecto de mejora institucional, que el efecto será una mejor preparación y capacitación del alumnado para que pueda tener herramientas tanto para el mundo laboral como para la continuidad de sus estudios, las capacidades que se le den para enfrentar la vida, es lo que hace la diferencia.

De los Docentes

Existen varias contradicciones, entre ellas, que los docentes están llamados sólo a ser catedráticos y guías del conocimiento, evaluador del proceso o al final del mismo el excelente porque todos pasan o el verdugo por el elevado número de alumnos al supletorio.

El liderazgo se limita al aula y en caso de ser dirigente gerencia su espacio y no trasciende en la comunidad, como un todo.

La parte fundamental del auto aprendizaje como es la investigación direccionada no se ejerce como una herramienta del conocimiento, sino como una nota más, en donde el alumno hace una copia y un pegar de la información.

Las aplicación o la experimentación de nuevas tendencia, hace que se tenga una resistencia hacia lo desconocido, como en el presente momento de realizar la discusión sucede con el bachillerato único, en la que ni el Ministerio rector de las políticas educativas no sabe qué hacer, es por lo mismo que la mayoría de la veces el maestro es el mal visto, y sobre el recae toda la responsabilidad de las reformas.

En cuanto a las disposiciones la mayoría de las veces se compromete porque “toca”, cuando lo contrario sería ya que creo en ellas, ser dócil por mantenerse en el puesto es parte del problema y no de la solución.

De otra parte está la funcionalidad, entendida como que cada uno tiene que cumplir su rol e inmiscuirse en las demás funciones, para hacer sentir el autoritarismo y no imponer la autoridad, es mejor tener un bajo perfil que ser protagonista del caos.

De los Estudiantes

En la actualidad el alumno es solo parte del sistema como elemento para llenar de conocimientos, descuidando su capacidad, para ser autocrítico, reflexivo y proponente de soluciones, se trató de rescatar su valor al ser parte de la evaluación interna limitándose en parte cuando hubo concurso de autoridades, en la parte de la presentación del proyecto.

El siente que las disposiciones tiene que aceptarlas porque ese es su rol y su poder de decisión se dan en su cosmovisión que es el rendimiento estudiantil y el cumplimiento de los deberes, ya que sus derechos en la mayoría de las veces no es respetada ni aceptada.

Los problemas personales quedan como eso personales, el nivel de confiabilidad y discreción no se da, por lo tanto no vemos la causa del problema, vemos solo el efecto.

De los Padres de Familia

Es muy parecido al de los alumnos, padres de familia súper importantes para la cuota, la minga o la organización del cumpleaños de la autoridad o del profesor/a, en algo se los integro en la comisión de la revisión del proyecto.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES

Luego de la investigación realizada en el colegio “Jorge Mantilla Ortega” en relación con la manera del liderazgo, la gestión y los valores se tiene a las siguientes conclusiones, tomando en cuenta que es una parte fundamental que sirve para la promoción y el mejoramiento continuo para una educación de calidad. Y con los nuevos parámetros de la educación técnica y la nueva Ley de educación intercultural, la rendición de cuentas debe darse desde la óptica del rendimiento estudiantil y la evaluación interna institucional para mejorar:

- Se infiere que los datos obtenidos de las encuestas realizada a los profesores. Vemos que la alta gerencia tiene las decisiones en forma vertical, en donde se impone las órdenes y no se las toma democráticamente.
- Es necesario promover la capacitación de los directivos especialmente en las normas de conducción y gerencia educativa; así como las normas de la Losca.
- Propender al cambio cualitativo del docente.
- Que los maestros conozcan la relación entre la orden y la aplicación.
- Promover el desarrollo de las capacidades para la toma de decisiones y la evaluación institucional de los alumnos.
- Fomentar los valores tanto en docentes, como en estudiantes.
- Capacitar para la resolución de problemas y evaluación a los padres de familia.
- Especialmente realizar una evaluación institucional, con los grupos de trabajo en caso citado el grupo 11, evaluación y mejoramiento institucional promovido en el presente año lectivo, como parte de la evaluación a colegios técnicos.

En cuanto a las recomendaciones se señala:

- Organizar cursos permanentes de capacitación para los directivos, a fin de promover la calidad y excelencia educativa, cursos sobre el manejo y selección de personal.
- Coordinar seminarios talleres, de relaciones humanas a fin de potenciar el cambio, cualitativo de los administrativos, personal de apoyo, docentes, estudiantes y padres de familia, como agentes de cambio institucional.

- La educación debe ser impartida con el ejemplo, desde el punto de valores.
- Educar conforme a las necesidades del contexto del modernismo y de la educación de calidad.
- Incrementar norma ISO para la educación.
- Generar instrumentos de evaluación institucional.

7. PROPUESTA DE MEJORA

7.1. TÍTULO

Taller de Ciclo de aprendizaje para alumnos con deficiencia en el rendimiento estudiantil.

7.2. JUSTIFICACIÓN

Dada la importancia del nuevo conocimiento es de suma importancia dentro de los valores el saber ser crítico, argumentativo y responsable, y a la par el maestro líder educativo o tutor como indica los manuales de operativos del Magisterio en la nueva propuesta del bachillerato, es imperativo que la escuela ya se inmiscuya en la nueva tendencia pedagógica del saber humano, y que van de la mano con los pilares de la educación.

Dentro del proceso de enseñanza - aprendizaje uno de los mayores problemas con que se cuenta en la etapa estudiantil, es la falta de conocimientos de base adquiridos por los alumnos, es por eso que los problemas internos como externos, fluyen en contra de los discentes y se ven abocados a variados problemas, teniendo como aliado la deficiencia en el tiempo que se dedica a los estudiantes fuera del horario de clases, la urgencia de igualar a los estudiantes hacia un rendimiento óptimo y de calidad, nos lleva a proponer un taller de calidad y de realización estudiantil.

De los estudios realizados sobre la práctica docente, se conoce que es común que los maestros asuman y cumplan sus funciones en estado de aislamiento. No es usual para ellos trabajar cooperativamente ni discutir sus problemas y apoyarse mutuamente por medias críticas y sugerencias.

En la mayor parte de las instituciones educativas del país, los docentes, trabajan en forma solitaria; cada uno en su sala de clases, en el mejor de los casos se reúnen para planificar en común, pero nada más. Sin embargo existe la evidencia que la colaboración entre compañeros y con otros colegas es un medio poderosísimo para

favorecer el propio desarrollo profesional (Joyce y Showers, 1988, citado por Blanco et. Al. 1988) y el contexto natural más apropiado para realizar la "reflexión sobre la propia acción educativa".

Sin la reflexión personal y grupal, sin la búsqueda de soluciones creativas a los problemas pedagógicos y sin la ayuda y cooperación de los compañeros, difícilmente podremos llegar a mejorar la oferta educativa que ofrecemos a nuestros alumnos y alumnas.

Por estas consideraciones se advierte la necesidad de promover experiencias de encuentro, de intercambio y colaboración entre docentes, así como entre ellos y sus superiores, para propiciar la creación de verdaderas comunidades educativas.

Cuando los docentes se reúnen para analizar y encontrar soluciones pertinentes, prácticas y creativas a los problemas que enfrentan día a día en las aulas respecto de los procesos pedagógicos, se encuentran ya trabajando en un círculo de estudio que es uno de los procedimientos más significativos a través de los cuales los profesores pueden desarrollarse profesionalmente, sobre la base de la reflexión acerca de su propia práctica y experiencia (Círculos de estudio EB - PRODEC)

Esta propuesta de solución al bajo rendimiento, y sus secuelas, se debe desarrollar después del primer trimestre y conociendo las deficiencias estudiantiles, tanto en métodos de estudio, como en el conocimiento real de los contenidos, y durante el resto de año lectivo, pudiendo realizarse en la última hora de la semana, por ejemplo de las seis horas de C. Naturales, dedicarle una hora a la recuperación estudiantil, (PARTE OPERATIVA).

Este debe ser conformado en el interior de la institución, para la cadencia se realizaran reuniones en las cuales los maestros desarrollan un diagnóstico preliminar a través de la identificación de los problemas pedagógicos cotidianos que enfrentan.

Además es necesario que se desarrollen talleres en los cuales se analizarán y definirán los principales problemas pedagógicos que inciden en la labor docente y que requieren ser solucionados mediante la búsqueda de nuevas formas de intervención.

Se conformará por problemas comunes, por áreas de estudio, no deben ser menor de 10 alumnos ni mayor de 15.

7.3. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

Objetivo General

Desarrollar la capacidad de reflexión y cooperación entre los alumnos y los docentes.

Objetivos Específicos

Fortalecer las posibilidades de una comunicación abierta y de diálogo entre maestros y los alumnos.

Modificar los propios puntos de vista sobre enfoques educativos.

Pasar de memorismo al ejercicio creativo (desarrollo de las operaciones mentales).

Sustituir la competencia por la colaboración.

7.4. ACTIVIDADES

Actividades	Descripción
Elaboración del taller.	En este aspecto, buscaremos toda la información necesaria para poder realizar la operatividad del mismo.
Preparación del equipo de difusión	Se realizará una capacitación de los docentes para este trabajo.
Impresión de los documentos.	Aquí se prepara todo el material indispensable para el mismo, diapositivas y material impreso.
Realización del taller.	Llevaremos a cabo la realización de la

Evaluación	<p>propuesta y la socialización de las técnicas de los círculos de estudio.</p> <p>Será sumativa de acuerdo al cronograma de actividades y los logros adquiridos al finalizar el año lectivo.</p>
------------	---

7.5. LOCALIZACIÓN Y COBERTURA ESPACIAL

La aplicación de la propuesta de solución y mejoramiento institucional y académico se la aplicará en el Colegio Jorge Mantilla Ortega, primero a los docentes y luego a los estudiantes y padres de familia.

7.6. POBLACIÓN OBJETIVO

Los mismos actores citados anteriormente y una alianza estratégica con los especialistas del Ministerio de Educación y de la supervisión educativa (No 6) e intercalar experiencias y buscar facilitadores en ciclo de aprendizaje (pensamiento crítico).

7.7. SOSTENIBILIDAD DE LA PROPUESTA

Recursos	
Humanos	Personal directivo, docente, alumnos, padres de familia, de apoyo y facilitadores.
Tecnológicos.	Computadores, proyectores.
Materiales.	Pizarrón, papelotes, marcadores, borrador.
Físicos.	Aulas del plantel.
Económicos.	Propios de la institución
Organizacionales	Comisión de capacitación y alta dirigencia.

7.8. PRESUPUESTO

Descripción	Costo
Compra de materiales y útiles de oficina	\$ 50
Impresión para el uso de los maestros y alumnos	\$ 25
Refrigerio	\$ 35
Pago de los facilitadores	\$ 1000
Imprevistos	\$ 40

7.9. CRONOGRAMA

ACTIVIDADES	ene			feb			mar			abril			mayo			jun		
Elaboración del taller.	x	x																
Preparación del equipo de difusión			x	x	x													
Impresión de los documentos.					x													
Realización del taller.						x												
Evaluación							x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x

8. BIBLIOGRAFÍA

- Alcock, J. (1995). "The Belief Engine," *Skeptical Inquirer*. 19(3): 255-263.
- Allport, Gordon. (1954). *The Nature of Prejudice*. Addison Wesley Publishing Co.
- Armas J, 2006 *Nuevas corrientes Pedagógicas y Curriculares y Estrategias para el aprendizaje por Reestructuración Conceptual*. Documento de Apoyo Seminario taller Quito-Ecuador.
- Barros T, Rodríguez F, 2004 *Diseño Curricular por Competencias del Bachiller*. Tesis de Diplomado Gestión por Competencias. Universidad Pedagógica "Frank PaísGarcía" . Santiago de Cuba. Quito. 2004
- Berglas, S. (1990). Self-handicapping: Etiological and diagnostic considerations. In R. L. Higgins (Ed.), *Self-handicapping: The paradox that isn't*. Plenum.
- Brugger, Peter. (2001). "From Haunted Brain to Haunted Science: A Cognitive Neuroscience View of Paranormal and Pseudoscientific Thought,' in *Hauntings and Poltergeists: Multidisciplinary Perspectives*, edited by J. Houran and R.
- Carroll, Robert Todd. (2003). *The Skeptic's Dictionary: A Collection of Strange Beliefs, Amusing Deceptions & Dangerous Delusions*. Wiley & Sons.
- Consejo Nacional de Educación, 1998. *Reforma Curricular para la Educación Básica*. EB-PRODEC. Tercera Edición. Quito-Ecuador.
- DICCIONARIO DE LAS CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN. Diagonal / Santillana. Madrid - España 1984.
- Dr. Richard Paul y Dra. Linda Elder
Fundación para el Pensamiento Crítico
<http://www.criticalthinking.org/>
- Dweck, Carol S. (2002). "Beliefs That Make Smart People Dumb." In *Why Smart People Can Be So Stupid*, ed. Robert J. Sternberg. Yale University Press.

Fundación para el Pensamiento Crítico en la dirección Web:
<http://www.criticalthinking.org/resources/spanish.cfm>.

- Gómez J, González J, 2004 *Evaluación y Certificación de Competencias*. Universidad Pedagógica “Frank PaísGarcía” . Santiago de Cuba. Quito. 2004
- Greg R. Haskins... «A Practical Guide to Critical Thinking». *introduction to critical thinking, intended as a handy tool to help anyone evaluate or develop sound reasoning and arguments, based on The Skeptic's Dictionary and Becoming a Critical Thinker*.

<http://www.eduteka.org/pdfdir/LecturaCritica.php>

<http://www.eduteka.org/pdfdir/PreguntasSocraticas.php>

- Kahneman, D., Slovic, P. &Tversky, A. (Eds.). (1982). *Judgment under Uncertainty: Heuristics and Biases*. Cambridge, UK: Cambridge University Press. ISBN 0-521-28414-7
- Lange. McFarland & Company, Inc. Publishers.
- Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI).2011.
- LOS CÍRCULOS DE ESTUDIO. EB -PROMED. 1998.
- Marcillo S, 1995 *Legislación Educativa*. Referencias de Leyes y Reglamentos del Sistema Educativo Ecuatoriano. Quito-Ecuador.
- Ministerio de Educación y Cultura, 2010 *Proyecto de Reforzamiento de la Educación Técnica*. Documento de referencia del MEC Quito-Ecuador.
- Naranjo G y Herrera L, 2006 *Currículo por Competencias*. Ambato-Ecuador.
- Richard Miller, University of Nebraska at Kearne, *Reducing student belief in the paranormal*, offered insights on helping students become more critical thinkers.
- Robert Todd Carroll, *Becoming a Critical Thinker, A Guide for the New Millennium*, ISBN 0-536-60060-0
- Rodríguez F, 2009 *Evaluación en el Constructivismo* Colegio Nacional Mixto Experimental “Amazonas” Departamento de Investigación y Experimentación Educativa.

- Skeptical Inquirer, vol. 17, No. 3, Spring 1993, p. 226 and the article by Andrew Skolnick, "Free Speech and SLAPP Suits," pp. 244-246. SLAPP is an acronym for strategic lawsuits against public participation
- Vallejo R, 2010 *Actualización y fortalecimiento Curricular de la educación General Básica* Ministerio de Educación. Ecuador.2010

9. APÉNDICES

Ciclo de Aprendizaje

El Ciclo de Aprendizaje es una metodología para planificar las clases de ciencias que está basada en la teoría de Piaget y el modelo de aprendizaje propuesto por David Kolb (1984). Piaget postuló que los niños y niñas necesitan aprender a través de experiencias concretas, en concordancia a su estadio de desarrollo cognitivo. La transición hacia estadios formales del pensamiento resulta de la modificación de estructuras mentales que se generan en las interacciones con el mundo físico y social.

El Ciclo de Aprendizaje planifica una secuencia de actividades que se inician con una etapa exploratoria, la que conlleva la manipulación de material concreto, y a continuación prosigue con actividades que facilitan el desarrollo conceptual a partir de las experiencias recogidas por los alumnos durante la exploración. Luego, se desarrollan actividades para aplicar y evaluar la comprensión de esos conceptos.

Estas ideas están fundamentadas en el modelo “Aprendiendo de la Experiencia”, que se aplica tanto para niños, jóvenes y adultos (Kolb 1984), el cual describe cuatro fases básicas:

- 1. Experiencia Concreta**
- 2. Observación y Procesamiento**
- 3. Conceptualización y Generalización**
- 4. Aplicación**

A partir de la experiencia concreta, que comienza con la observación y el análisis (¿Qué sucede actualmente? ¿Cuál es la relación entre el proceso y el resultado final?), se continúa con la conceptualización y luego la generalización (¿Por qué es relevante? ¿Qué se puede aprender de eso?), y concluye con el pensamiento acerca de cómo aplicar lo aprendido (¿Cómo y cuándo lo puedo utilizar?).

El Ciclo de Aprendizaje representa una familia de modelos que varían en las fases propuestas por distintos autores (Escalada, 1999; Karplus, 1981). Los autores del OPPS usan el modelo de cuatro fases:

1. Motivación

El propósito es que los alumnos identifiquen un problema o pregunta que genere una discusión en la cual pueden explicitar sus conocimientos y preconcepciones sobre el fenómeno.

2. Exploración

El propósito de esta fase es incentivar al alumno para que formule preguntas sobre el fenómeno, incentivar su curiosidad y promover una actitud indagatoria. La exploración también ayuda a identificar las preconcepciones que el alumno tiene. Se busca utilizar actividades que presenten resultados discrepantes, hechos que "contradicen" o desafían concepciones comunes (ej., un cubo de hielo flota en un vaso con un líquido transparente, pero se hunde en otro vaso que contiene un líquido también transparente).

Los alumnos trabajan en grupo, manipulan objetos, exploran ideas y van adquiriendo una experiencia común y concreta. A los alumnos se les pide que establezcan relaciones, observen patrones, identifiquen variables y clarifiquen su comprensión de conceptos y destrezas importantes. Los alumnos explican, en sus propias palabras, para demostrar sus propias interpretaciones de un fenómeno.

3. Desarrollo Conceptual

El propósito de las actividades que se desarrollan en esta fase es entregarle al alumno definiciones de conceptos, procesos o destrezas, dentro del contexto de las ideas y experiencias que tuvieron durante la fase exploratoria. Estas definiciones pueden ser introducidas a través de clases expositivas, un libro, software y otros medios. Los

alumnos refinan sus concepciones iniciales y construyen nuevos conceptos. Estas actividades, guiadas por preguntas claves que les hace el docente, deberían ayudar a que los alumnos se cuestionen sus creencias y clarifiquen concepciones equivocadas o difíciles. El uso de metáforas (ej., el reloj biológico y la degradación radioactiva) y analogías (ej., un alambre de metal es como una cañería y la corriente eléctrica es como el agua que corre por la cañería) es especialmente efectivo.

Para promover el desarrollo conceptual, a medida que se van introduciendo los conceptos, el profesor desarrolla una secuencia de preguntas que pueden guiar la reflexión de los alumnos.

5. Aplicación/Evaluación

Esta fase incluye actividades que permiten a los alumnos aplicar conceptos específicos. Estas actividades ayudan a demostrar la comprensión que los alumnos y alumnas han logrado de las definiciones formales, conceptos, procesos y destrezas, ayudándolos a clarificar sus dificultades.

Se pide a los alumnos que apliquen lo que han aprendido al predecir los resultados en una nueva situación.

Las actividades de aplicación también permiten al profesor y al alumno, (incluye elementos de auto-evaluación), establecer el grado de dominio de los conceptos, procesos y destrezas definidos en los objetivos. Las actividades de evaluación se focalizan en medir comprensión y razonamiento científico en la resolución de problemas de la "vida real" para los cuales estos conceptos y principios son relevantes.

En comparación a otras estrategias didácticas, el ciclo de aprendizaje es fácil de utilizar. Hay bastante material curricular para involucrar a los alumnos en actividades de exploración y manipulación. Sin embargo, los profesores necesitan tiempo para preparar el material y un conocimiento sólido de los conceptos y principios que se

quieren enseñar para guiar a sus alumnas y alumnos en el desarrollo conceptual y posterior aplicación de los conceptos aprendidos.

En el cuadro siguiente se presenta una caracterización que permite distinguir claramente las conductas de un profesor que enseña de acuerdo a la metodología indagatoria que propicia el ciclo de aprendizaje de un profesor que no usa este enfoque. Seguidamente se presenta otro cuadro con una caracterización que permite distinguir claramente las conductas de un alumno que aprende ciencias haciendo ciencias, desde un enfoque indagatorio, de un alumno pasivo.

Conductas del Profesor		
Estadios del Modelo de Instrucción	Que son consistentes con el modelo	Que son inconsistentes con el modelo
Exploración	<ul style="list-style-type: none"> • Incentiva a los alumnos a trabajar colaborativamente sin la guía directa del profesor • Observa y escucha a los alumnos mientras ellos trabajan • Cuando es necesario, hace preguntas que pueden orientar la investigación de los alumnos • Otorga tiempo para que los alumnos se cuestionen, piensen sobre el problema • Responde a preguntas que le formulan los alumnos 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrega respuestas • Da instrucciones de cómo solucionar un problema • Entrega conclusiones • Le dice a los alumnos que están equivocados • Entrega información o datos para ayudarlos a resolver el problema • Guía a los alumnos paso a paso en la resolución de un problema
Desarrollo Conceptual	<ul style="list-style-type: none"> • Incentiva a los alumnos para que formulen definiciones y expliquen 	<ul style="list-style-type: none"> • Acepta respuestas sin pedir explicaciones o

	<p>conceptos en sus propias palabras</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les pide a los alumnos que justifiquen (den evidencia) sus aseveraciones o ideas, que las clarifiquen • Entrega definiciones formales, explicaciones y nuevos conceptos • Utiliza las explicaciones de los alumnos, sus experiencias como base a su explicación de los conceptos 	<p>justificación</p> <ul style="list-style-type: none"> • No le pide a los alumnos que ofrezcan explicaciones • Introduce conceptos y destrezas irrelevantes
Aplicación	<ul style="list-style-type: none"> • Espera que los alumnos utilicen los conceptos, definiciones, explicaciones y nomenclatura formal ya entregada • Incentiva a los alumnos a aplicar o extender los conceptos y destrezas a situaciones nuevas • Recuerda a los alumnos explicaciones alternativas • Refiere a los alumnos a los datos/información recogida: ¿Qué es lo que ya sabe? ¿Por qué piensas eso? 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrega respuestas • Entrega clase expositiva • Le dice a los alumnos que están equivocados • Entrega información o datos para ayudarlos a resolver el problema • Guía a los alumnos paso a paso en la resolución de un problema
Evaluación	<ul style="list-style-type: none"> • Observa a los alumnos aplicando lo aprendido • Evalúa los conocimientos y destrezas de a los alumnos • Busca evidencia de cambio conceptual o conductual en los alumnos • Permite que los alumnos se autoevalúen en sus destrezas, aprendizaje y colaboración 	<ul style="list-style-type: none"> • Mide vocabulario, términos, información aislada • Introduce ideas o conceptos nuevos • Crea ambigüedad • Promueve discusión irrelevante al concepto o destreza

	<ul style="list-style-type: none"> • Hace preguntas "abiertas": ¿Por qué piensas que..? ¿Qué evidencia tienes? ¿Qué sabes sobre X? ¿Cómo se podría explicar X? 	
--	---	--

Conductas del Alumno		
Estadios del Modelo de Instrucción	Que son consistentes con el modelo	Que son inconsistentes con el modelo
Exploración	<ul style="list-style-type: none"> • Piensa libremente dentro del contexto de la actividad • Evalúa sus predicciones e hipótesis • Formula nuevas predicciones e hipótesis • Trata distintas alternativas, discutiéndolas con su grupo • Registra observaciones e ideas • Suspende un juicio 	<ul style="list-style-type: none"> • Deja que otros piensen y explora en forma pasiva • Trabaja aislado, sin interacción con sus pares • No logra focalizarse en la tarea • Se contenta con una sola solución y no busca otras alternativas
Desarrollo Conceptual	<ul style="list-style-type: none"> • Explica en sus propias palabras posibles alternativas o soluciones • Escucha atenta y críticamente las explicaciones que otros dan • Hace preguntas sobre las explicaciones que entregan otros • Escucha tratando de entender las definiciones formales, 	<ul style="list-style-type: none"> • Ofrece respuestas sin explicaciones o justificación sin relación a evidencia • Introduce temas o experiencias irrelevantes • Acepta explicaciones sin pedir justificación • No se preocupa de evaluar

	<p>explicaciones, y nuevos conceptos que entrega el profesor</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se refiere a sus experiencias previas • Utiliza sus registros de observación al elaborar explicaciones 	distintas explicaciones
Aplicación	<ul style="list-style-type: none"> • Utiliza los conceptos, definiciones, explicaciones y nomenclatura formal ya entregada al enfrentar una situación parecida • Utiliza lo que ya sabe para hacer preguntas, proponer soluciones, tomar decisiones, y diseñar experimentos • Registra sus observaciones, datos y explicaciones • Saca conclusiones razonables a partir de la evidencia recogida • Compara su comprensión con la de sus compañeros 	<ul style="list-style-type: none"> • No se concentra en la tarea asignada • Entrega conclusiones sin basarse en la información y evidencia adquirida • Sólo se limita a repetir lo que el profesor ya ha dicho
Evaluación	<ul style="list-style-type: none"> • Responde a preguntas abiertas en función a sus observaciones, evidencia, y explicaciones aceptables • Demuestra comprender o conocer los conceptos y destrezas • Autoevalúa sus destrezas, aprendizaje y colaboración 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrega respuestas o conclusiones que no se basan en la evidencia o explicaciones aceptables • Entrega respuestas de memoria, responde con si y no • Entrega explicaciones insuficientes

	<ul style="list-style-type: none">• Hace preguntas "abiertas" que sugieren investigaciones de seguimiento	<ul style="list-style-type: none">• Introduce temas o conceptos irrelevantes
--	---	--

CÓDIGO DE ÉTICA

DATOS INFORMATIVOS

Nombre de la institución:	Colegio Nacional “Jorge Mantilla Ortega”
Tipo:	Hispano
Jornada:	Matutina y Vespertina
Sostenimiento:	Fiscal
Zona:	Urbana
Modalidad:	Presencial
Régimen:	Sierra
Género:	Masculino y femenino

Fecha de Acuerdo de Funcionamiento y creación:	Acuerdo Ministerial No. 10115, del 20 de Septiembre de 1985
--	---

Bachillerato:	Técnico
---------------	---------

Primero de Bachillerato (Tronco Común)
 Segundo de Bachillerato
 Tercero de Bachillerato

Figura Profesional:	Comercio y Administración
---------------------	---------------------------

Especialidad:	Contabilidad y Administración
---------------	-------------------------------

Ciclo Básico:	Octavo, Noveno y Décimo
---------------	-------------------------

Ubicación:	Av. Simón Bolívar s/n y Av. Maldonado.
------------	--

Teléfono:	02-2676351.
-----------	-------------

Correo electrónico:	colegiojmo@hotmail.com
---------------------	--

Responsables del Proyecto:

Directivos:	03
Docentes:	30

Administrativos y servicios:	06
TOTAL	39
Tiempo de duración del Proyecto:	2011-2013

Autoridades

Rector:	Lic. Norma Armas
Vicerrector:	Dra. Alicia Tulcanaza
Jefe de Talento Humano:	Lic. Rocío Guamba
Año Lectivo:	2011-2012

ANTECEDENTES

La creación del Colegio Nacional Mixto “Jorge Mantilla Ortega, en sus 25 años de servicio, se ha caracterizado por ser una institución de amplio reconocimiento público por la labor de cada uno de sus integrantes, esta convivencia que a diario a forjado su voluntad por ser cada día mejor desde su creación, dando así cumplimiento a los objetivos fundamentales del Estado Ecuatoriano. Hoy con todos los cambios que se han generado, también es una institución de vanguardia que fortalece su proceso educativo en concordancia con el Acuerdo Ministerial No. 0182 de fecha 22 de mayo del 2007 emanado por las autoridades ministeriales para Institucionalizar el **CODIGO DE CONVIVENCIA** como instrumento con el que deben contar las instituciones educativas, aplicando y evaluando continuamente los procesos educativos.

La finalidad de este acuerdo, Código de Convivencia, es de fortalecer y desarrollar en todos los integrantes de la comunidad educativa, los mismos, que compartiremos a diario, derechos y responsabilidades que además de estar contenidos en la Declaración Universal de los Derechos Humanos, en la Constitución Política del Estado, en la Ley Orgánica de Educación Intercultural, y el Código de la Niñez y Adolescencia.

JUSTIFICACIÓN

El Colegio Nacional Mixto “Jorge Mantilla Ortega”, ante la demanda y los principios de la Reforma del Bachillerato con su Decreto Ejecutivo 1786 y el Decreto Ejecutivo 3425 de Educación Técnica, se ve en la necesidad de proyectarse al futuro y seguir ofertando una educación de calidad ahora con las normas y procesos educativos de vanguardia siendo, la institución un acopio de acciones y comportamientos que deben ser orientados para mejorar las relaciones sociales interinstitucionales en beneficio de los estudiantes, padres de familia, personal docente, administrativo y de apoyo por lo que se vuelve necesario instaurar el Código de Convivencia además de vivirlo plenamente en su práctica diaria.

Con su aplicación esperamos se convierta en parámetros individuales y grupales de comportamiento y que día a día cada uno se comprometa a fortalecerla y a cumplirla libremente con el conocimiento de sus derechos, responsabilidades y obligaciones.

Con el fin de crear un ambiente de armonía, paz, comprensión individual y colectiva para mejorar las relaciones interpersonales en un clima de calidad y calidez.

OBJETIVOS

Objetivo General

Acordar normas de convivencia interinstitucional, individual y grupal con todos los estamentos de la institución para lograr una mejor coordinación en todos los procesos, administrativos, curriculares y organizativos en el que se identifique toda la comunidad educativa en cada uno de sus derechos y responsabilidades frente al convivir diario.

Objetivos Específicos

Realizar un diagnóstico de las necesidades y expectativas de cada uno de los integrantes de la comunidad educativa.

Operativizar los mecanismos que rigen la convivencia y las relaciones interpersonales en la institución para promover el reconocimiento de los deberes y derechos de todos sus estamentos.

Socializar acuerdos establecidos en el Código de Convivencia generando un ambiente de sensibilización de modo que se cumpla a conciencia y respeto para facilitar la convivencia armónica.

Despertar la capacidad crítica y creativa de los estudiantes para que reconozcan sus derechos y responsabilidades y aplicar sus argumentos con respeto y cordialidad.

Desarrollar de forma integral en todos los miembros de la comunidad educativa un compromiso de coparticipación de responsabilidades como soporte fundamental para la toma de decisiones.

Atribuir como una necesidad institucional en la comunidad educativa, la participación, el diálogo, trabajo y aprendizaje compartido dentro de un marco de tolerancia, respeto, honestidad y responsabilidad.

Todos los integrantes de la comunidad educativa deben promover:

- La no agresión verbal, física, o gestual; entendiéndose también por agresiones la discriminación, la desvalorización y la burla.
- La justicia, la verdad y la honradez.
- La defensa de la paz y la no violencia.
- El respeto y la aceptación de las diferencias.
- La solidaridad, la cooperación y el rechazo a todo tipo de discriminación.
- La responsabilidad ciudadana, el respeto de los símbolos patrios y el compromiso social.

- La responsabilidad individual

Obligaciones de los padres, tutores o encargados

- Informar a la escuela sobre cualquier situación especial que estuviese atravesando su hijo y que mereciese un tratamiento particular por parte de la institución.
- Colaborar con los docentes para una adecuada satisfacción de las necesidades de sus hijos.
- Registrar su firma y rúbrica en la secretaria de la institución.
- Asistir a las reuniones que se los convoque.
- Cumplir con toda la documentación requerida por la institución.
- Notificarse de las comunicaciones.

Obligaciones de los Docentes u otro personal de la institución

- Constituirse en modelo o referencia para los alumnos. Por lo cual deberá cuidar su postura, presencia, modo de hablar (vocabulario) y conducta en todo momento.
- Estimular a los alumnos en relación a sus metas y logros tendiendo a aumentar su autoestima como forma de optimizar su rendimiento.
- Mantener las condiciones de limpieza e higiene personal y el uso de una vestimenta adecuada al lugar.
- Los docentes deberán devolver corregidos o revisados los trabajos de los alumnos en un plazo no mayor de 10 días.
- Respetar todos y cada uno de los objetivos del presente código de convivencia

Obligaciones de los alumnos

- Respetar y valorar las diferencias, ser solidarios y colaborativos.
- Valorar el tiempo de permanencia en la institución como una forma de superación intelectual y humana.
- Mantener en clase una conducta respetuosa para con el profesor y sus compañeros.
- Entregar los trabajos en el momento indicado y con la presentación adecuada.
- Mantener las condiciones de limpieza e higiene personal y el uso de una vestimenta adecuada al lugar (entre ellas: pantalones y faldas por debajo de la rodilla o largos, no están admitidas las gorras, sombrero, ni capuchas, el guardapolvo será de uso opcional para las mujeres)
- Mantenerse durante la jornada escolar dentro de los límites que fije la dirección.
- Cuidar el edificio escolar y todo el equipamiento que en el se encuentra.
- Traer diariamente los materiales y cuadernos.
- Respetar todos y cada uno de los objetivos del presente código de convivencia.

Derechos de los alumnos

- Ser respetado atendiendo a su dignidad como ser humano y sus necesidades básicas.
- No recibir agresiones físicas ni de otro tipo. No ser discriminado por ningún motivo.
- Plantear ante las autoridades los problemas que surjan de su actividad escolar y peticionar individual o colectivamente.

- Poder desarrollar sin interferencia el proceso de enseñanza- aprendizaje en un ambiente limpio y acondicionado.
- Ser escuchados, solicitar ayuda para cuestiones escolares o personales.
- Participar del consejo de aula.
- Peticionar procesos de mediación para la resolución de conflictos entre pares.
- Ser feliz

Conductas Transgresoras

Se consideran conductas transgresoras a las reglas de convivencia por parte de los alumnos a:

- Agresiones físicas, gestuales, verbales o escritas a cualquiera de los integrantes de la comunidad educativa.
- Atacar, ofender o agraviar los símbolos patrios de la institución.
- Destruir o deteriorar las instalaciones y material de la comunidad educativa (mobiliario, equipos, afiches y elementos de la escuela.)
- Robar, hurtar elementos de compañeros, de la escuela y de su personal.
- Fumar, ingerir bebidas alcohólicas, consumir drogas o cualquier otro tipo de sustancias tóxicas.
- La portación de armas de cualquier tipo, las apuestas por dinero o de cualquier otra índole.
- Concurrir al establecimiento con radios, teléfonos celulares, láser, walkman, discman, o cualquier otro elemento electrónico.

- Retirarse de clase o del establecimiento sin autorización.
- Falsificación de documentación administrativa o pedagógica.
- Promover desordenes dentro del establecimiento o en sus inmediaciones.
- Interferir el normal desarrollo de las clases.

Criterios con relación a las sanciones

En caso que transgredan las normas de convivencia se deberán tener en cuenta los siguientes criterios:

- Contextualizar la transgresión según el rol, las circunstancias y la edad del o los actores.
- Se privilegiarán las estrategias que tiendan a la integración, orientándose a la contención de los jóvenes dentro del ámbito escolar, tendiendo a encontrar alternativas que se transformen en actos educativos.
- Ser ecuánime en el juicio, es decir ser neutral.
- Las sanciones deberán fijar una gradualidad de acuerdo con la edad, el nivel de madurez, la historia particular y la respuesta a señalamientos anteriores.
- Permitir el derecho a la defensa del transgresor, valorizando el reconocimiento del error (esto es un elemento más del proceso de aprendizaje).
- Promover el desagravio o la reparación del daño, según sea del orden material o moral, el actor demostrará su responsabilidad ante el hecho al hacerse cargo de la reparación.

- En caso que al estar cumpliendo con la reparación del daño, incurriera en una nueva falta, se cancelará automáticamente esa instancia y se procederá a hacer efectiva la anterior sanción, a la que se le sumarán las que correspondan a este nuevo hecho.
- Para nivel Polimodal se habilitará el sistema de amonestaciones (con un límite máximo de veinticinco) superando este límite el alumno será separado definitivamente del establecimiento.
- En caso de faltas graves, entendiéndose por falta grave lo que no está contemplado en el presente código y exceda las transgresiones previstas, se constituirá un Consejo Consultivo de Disciplina integrado por el delegado de cada curso de la institución, los dos tutores, un preceptor, los tres directivos, cinco profesores y dos padres, con la finalidad de analizar la situación y fijar la sanción.
- En todo lo que exista discrepancia se remitirá las acciones a la Comisión Disciplinaria de la Institución que seguirá las instancias legales pertinentes de acuerdo al Reglamento General de la Ley de Educación.

Comuníquese en la ciudad de Quito, a los 17 días del mes de mayo del 2011, para constancia firman:

Dra. Alicia Tulcanaza	Vicerrectora
Lic. Rocío Guamba	Jefe de Talento Humano
Lic. Simón Armijos	DOBE
Lic. Ángela Tipán	Personal Administrativo
Sr. Ángel Córdova	Presidente Comité Central PP.
Sr. Freddy Tenelema	Presidente Asociación estudiantil

Encuesta a directivos (Gestores educativos)

Sres. 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

INFORMACIÓN GENERAL DEL ESTABLECIMIENTO.

Nombre del establecimiento educativo:

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO.

Provincia: Pichincha.

Cantón: Quito.

Sector: Urbano

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 religiosos ()

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

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

3. Para medir el tamaño de la organización, usted toma en cuenta
- a. El número de miembros en la institución ()
 - b. Los resultados obtenidos en la institución. ()
 - c. El valor y el tiempo empleados en la institución ()
 - d. Otros (especifique)
4. Las tareas de los miembros de la institución se encuentran escritas en el manual de normas, reglas y procedimientos.

Si () No ().

5. El clima de respeto y consenso en la toma de decisiones está liderado por el:
- a. Rector ()
 - b. Consejo directivo ()
6. Para la resolución de conflictos y promover soluciones pertinentes y oportunas en el tiempo usted delega la toma de decisiones a un grupo de colaboradores.

Si () No ()

7. Su administración y liderazgo del centro educativo promueve.

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

8. Las habilidades de liderazgo requeridas para dirigir una institución

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

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

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

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

Orden	Se promueve	Siempre	A veces	Nunca
a	De Dirección (rector(a), Consejo Directivo, Consejo Académico etc.)			
b	De Gestión (secretario, vicerrector, comisión económica, etc.)			
c	De coordinación (jefe de estudios, coordinadores académicos, etc.)			
d	Técnica (departamentos, equipos, docentes, etc.)			
e	Otros (¿Cuáles?).			

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

Orden	Se promueve	Siempre	A veces	Nunca
a	Llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos.			
b	Establecer 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 propongan los alumnos.			

Las preguntas 12, 13, 14 deben responderse con términos sí o no.

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

- a. () Organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia.
- b. () Formular propuestas al equipo directivo y al claustro (centro educativo) referente a la elaboración de proyectos, planes y programaciones de la institución.
- c. () Elaborar la programación didáctica de las enseñanzas la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente.
- d. () Mantener actualizados la metodología.
- e. () Promover la investigación educativa proponer actividades para sus miembros.

- f. () Colaborar con el departamento de orientación y la prevención y detección de problemas de aprendizaje.
- g. () Elaborar una memoria periódica en la que se valore el desarrollo del acuerdo sindical la práctica docente y los resultados obtenidos.
- h. () Los departamentos didácticos elaboran la programación didáctica de las asignaturas.
- i. () Los departamentos didácticos mantienen actualizada la metodología

13 la gestión pedagógica en el centro educativo, fomentar la producción de diagnósticos y de soluciones propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad y del entorno geográfico.

Si () No ()

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

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

ENCUESTA A DOCENTES:**Sr. Profesor:**

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

Le pedimos que lea atentamente cada uno de los parámetros establecidos. A continuación responda, según su propia experiencia personal.

Cada declaración tiene tres posibles respuestas:

1. Siempre
2. A veces.
3. Nunca.

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

Gracias por su colaboración.

1. Datos de identificación:

Nombre del establecimiento educativo:.....

Ubicación del establecimiento educativo:

Provincia: pichincha.

Cantón: Quito.

Sector: Urbano () Rural ().

Tipo de establecimiento:

a. Fiscal ()

b. Fiscomisional ()

c. Municipal ().

d. Particular laico ().

e. Particular religioso ()

2. Cuestionario:

Declaraciones	Siempre	A veces	Nunca
1. El rol del docente y de 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 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 con seguro y estimulante.			
4. Los directivos y docentes promueven la investigación antes del educativo porque es un producto de la participación colectiva donde se integran docente-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 la toma decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje.			
7. En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores			

es el eje transversal de la formación integral del estudiante.			
8. Resistencia en los compañeros con directores y un productor cuando intentó desarrollar nuevos métodos de enseñanza.			
9. Sentirme poco integrado en la escuela (colegio) entre los compañeros.			
10. Desacuerdo continuo en las relaciones con el director-rector 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 y 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 en domina en las decisiones de los directivos y profesores.			

ENCUESTA A ESTUDIANTES:**Estudiante:**

Este cuestionario intenta recabar sus opiniones acerca de la administración, gestión y liderazgo de las autoridades del centro educativo en que actualmente se encuentra: el cuestionario evalúa sus percepciones sobre el AMBIENTE REAL/ CLIMA ESCOLAR que existe en el establecimiento.

Le pedimos que LEA ATENTAMENTE cada una de las situaciones. Cada declaración tiene cuatro posibles respuestas:

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

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

D. Sí está EN DESACUERDO en que la frase describe el ambiente real de la gestión, liderazgo y valores

CD. Sí está COMPLETAMENTE EN DESACUERDO en que la frase describe el ambiente real de la gestión, liderazgo y valores

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

Gracias por su colaboración.

1. Datos de identificación:

Nombre del establecimiento educativo:.....

Ubicación del establecimiento educativo:

Provincia: Pichincha.

Cantón: Quito.

Sector: Urbano () Rural ().

Tipo de establecimiento:

a. Fiscal ().

b. Fiscomisional ().

c. Municipal ().

d. Particular laico ().

e. Particular religioso ().

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 que escuchan los problemas de los estudiantes.				
3. El liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que 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 de sus clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y a la interacción con los docentes.				
9. Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes.				
10. En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.				
11. Es el profesor quien decide qué se hace en esta clase.				
12. Se realizan trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y participación del docente.				
13. Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas.				
14. La ética y los valores se enseñan con el ejemplo.				

CUESTIONARIO DE ENTREVISTA.

ENTREVISTA A DIRECTIVOS.

1. ¿Qué es la comunicación para Ud.? ¿En qué se diferencia de la información?
2. ¿El centro educativo, cuenta con un manual o reglamento que complete 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, docentes y alumnado?
6. ¿Cuáles son los valores institucionales que busca desarrollar el centro educativo?

7. ¿Cuáles son los valores que predominan en los profesores y alumnos?
8. En el caso de existir antivalores, ¿cuáles son?

Encuesta a padres de familia:

1. Considera usted que son escuchados por la dirección del establecimiento.
Si () No ()
2. Son considerados para tomar decisiones como padres de familia

Si () No ()
3. Considera que sus hijos son escuchados por las autoridades, profesores, personal administrativo y de servicio
Si () No ()
4. Los valores que enseñan en el centro educativo, para Ud. Son los necesarios para la vida

Si () No ()
5. Usted considera que hay liderazgo de las autoridades, para ver un cambio en el aspecto educativo, organizativo y de actualización docente.
Si () No ()
6. La comunicación del establecimiento, es oportuna y clara

Si () No ()
7. En el caso de que le pidan a usted una opinión de cambio para el establecimiento, cuáles serían estos cambios
Administrativos ()
Enseñanza – aprendizaje. ()

Tecnológicos	()
Deportivos	()
Estructurales	()