



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

MODALIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA

ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

“Gestión, liderazgo y valores en el Colegio Nacional Técnico César Vázquez Astudillo de la parroquia Paccha, cantón Cuenca, provincia del Azuay durante el año lectivo 2011 -2012”

TESIS DE GRADO PREVIA A LA
OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE MAGÍSTER
EN GERENCIA Y LIDERAZGO
EDUCACIONAL

AUTORA:

ULLOA GUILLÉN DIANE MARLENE

DIRECTORA DE TESIS:

Mgs. Paola Cabrera Solano

CENTRO UNIVERSITARIO CUENCA

Septiembre, 2012

CERTIFICACIÓN

Cuenca, Septiembre 2012

Mgs.

Paola Cabrera Solano

DIRECTORA DE TESIS

CERTIFICA:

Que el presente trabajo de investigación realizado por el (la) estudiante: Diane Marlene Ulloa Guillén, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, ajustándose a las normas establecidas por la Universidad Técnica Particular de Loja, por lo que se autoriza su presentación para los fines académico - legales pertinentes.

.....

Mgs. Paola Cabrera Solano, Mgs.

DIRECTORA DE TESIS

AUTORÍA

Yo, Diane Marlene Ulloa Guillén, como autor (a) del presente trabajo de investigación, soy responsable de las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el mismo.

f.....

Diane Marlene Ulloa Guillén

CI. 010254788-2

ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS DE TESIS DE GRADO

CESIÓN DE DERECHOS

Yo Diane Marlene Ulloa Guillén, declaro ser autor del presente trabajo y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art.67 del Estatuto Orgánico 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"

Cuenca, Septiembre del 2012

Diane Marlene Ulloa Guillén
AUTOR DE LA TESIS
C.I. 010254788-2

AGRADECIMIENTO

Dejo constancia de mi imperecedera gratitud a quienes han sido baluartes fundamentales durante el proceso enseñanza-aprendizaje, a mis queridos Maestros, en especial a Mgs. Marianita Buele Maldonado Coordinadora Académica de la Maestría y la Mgs. Paola Cabrera Solano, que con sus conocimientos teóricos prácticos, me han posibilitado conocer más a fondo cada una de las materias relacionadas con mi Maestría de Gerencia y Liderazgo Educativo, y en la persona del Decano y Directivos de la Universidad Técnica Particular de Loja, por su dedicación, colaboración y orientación de esta Maestría.

DEDICATORIA.

Dedico este proyecto de tesis a Dios y a mis padres. A Dios porque ha estado conmigo a cada paso que doy, cuidándome y dándome fortaleza para continuar, a mi mamita que desde la eternidad bendice mi caminar por la vida , a mi padre quien a lo largo de mi vida ha velado por mi bienestar y educación siendo mi apoyo en todo momento. Depositando su entera confianza en cada reto que se me presentaba sin dudar ni un solo momento en mi inteligencia y capacidad. Muchas gracias.

Diane Marlene Ulloa Guillén

CERTIFICADO INSTITUCIONAL

CVA
COLEGIO NACIONAL TÉCNICO
CESAR VAZQUEZ ASTUDILLO
"Formando seres humanos en la diversidad, para la vida"



Asunto: Autorización para realizar Tesis de Maestría.

Cuenca, 29 de agosto del 2011.

Señorita Licenciada
Diane Marlene Ulloa Guillén
MAESTRANTE DE LA UTPL.
Paccha.


De mi consideración:

Reciban un cordial saludo de quienes conformamos el Colegio Nacional Técnico César Vásquez A, de la parroquia Paccha, cantón Cuenca, Provincia del Azuay, con los mejores deseos de que el Dios dador de Vida, le conceda abundantes bendiciones en el desempeño de su función.

En razón de su solicitud presentado por su persona en esta oficina, me permito comunicar a usted que se le concede la autorización para que desarrolle su investigación de campo en nuestro Colegio previa la obtención del título de Magister en Gerencia y Liderazgo Educativo con el tema "Gestión, liderazgo y valores en la administración del Colegio Nacional Técnico César Vázquez Astudillo de la parroquia Paccha, cantón Cuenca, provincia del Azuay".

Seguro de que las obras realizadas con amor, logran el éxito deseado, me suscribo de Ud., reiterando mis sentimientos de alta consideración y estima.

Atentamente,


Manuel Culcay S.
RECTOR

COLEGIO TÉCNICO
"CESAR VÁZQUEZ ASTUDILLO"
RECTORADO
PACCHA - CUENCA - AZUAY

INDICE DE CONTENIDOS

	Página
PORTADA.....
CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR.....	II
AUTORÍA.....	III
ACTA DE SESIÓN.....	IV
AGRADECIMIENTO.....	V
DEDICATORIA.....	VI
CERTIFICADO INSTITUCIONAL (autorización)	VII
ÍNDICE DE CONTENIDOS	VIII
ÍNDICE SE GRÁFICOS, CUADROS Y TABLAS.....	IX
RESUMEN.....	X
1. INTRODUCCIÓN.....	1
2. MARCO TEÓRICO.....	6
2.1. La gestión Educativa.....	6
2.1.1. Concepto.....	6
2.1.2. Importancia.....	8
2.1.3. Tipos de Gestión.....	10
2.2. Liderazgo Educativo.....	16
2.2.1. Concepto.....	16
2.2.2. Tipos.....	17
2.2.3. Características.....	19
2.3. Diferencias entre directivo y líder.....	20
2.4. Los valores y la educación.....	22
3. METODOLOGÍA.....	35
3.1 Participantes.....	35
3.2 Materiales e Instrumentos.....	38
3.3 Método y procedimiento.....	41
4. RESULTADOS.....	42
4.1. DIAGNÓSTICO.....	42
4.1.1 Los instrumentos de gestión educativa en donde se evidencia la gestión en liderazgo y valores.....	42
4.1.1.1. El manual de organización.....	42
4.1.1.2. El código de Ética.....	43
4.1.1.3. El plan estratégico.....	45
4.1.1.4. El plan operativo anual (POA).....	47
4.1.1.5. El proyecto educativo institucional (PEI).....	47
4.1.1.6. Reglamento interno y otras regulaciones.....	49

4.1.2. La estructura organizativa de la Unidad Educativa.....	51
4.1.2.1. Misión y visión.....	51
4.1.2.2. El Organigrama.....	52
4.1.2.3. Funciones por áreas y departamentos.....	52
4.1.2.4. El clima escolar y convivencia con valores.....	55
4.1.2.5. Dimensión pedagógica curricular y valores.....	57
4.1.3.5. Dimensión organizativa operacional y valores.....	58
4.1.4.6. Dimensión administrativa y financiera y valores.....	59
4.1.4.7. Dimensión comunitaria y valores.....	59
4.1.3. Análisis FODA.....	61
4.1.3.1. Matriz FODA.....	61
4.1.3.2. Fortalezas y oportunidades.....	61
4.1.3.3. Debilidades y Amenazas	62
4.2. RESULTADOS DE ENCUESTAS Y ENTREVISTAS.....	65
4.2.1. De los directivos.....	65
4.2.2. De los Profesores.....	74
4.2.3. De los estudiantes.....	76
4.2.4. De Los Padres de Familia.....	77
5. Discusión.....	81
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES.....	87
7. PROPUESTA DE MEJORA.....	91
8. BIBLIOGRAFÍA.....	100
9.- APÉNDICES.....	102

ÍNDICE DE CUADROS Y FIGURAS

1.- TABLAS:

1.1. Tipos de Gestión.....	11
1.2. Diferencia entre directivos y líder.....	21
1.3. Diferencia entre valores, actitudes y cualidades.....	34
1.4. Población de los directivos por sexo.....	35
1.5. Personal Docente por sexo y Edad.....	36
1.6. Títulos Académicos.....	36
1.7. Población Estudiantil por sexo y edad.....	37
1.8. Especialidad por años de Educación Básica.....	37
1.9. Fundamentos sobre el manual de organización.....	42
1.10. Fundamentos que demuestran que en el centro educativo se planifican y desarrollan acciones que promueven la gestión, liderazgo y valores.....	46
1.11. Fundamentos que demuestran que en el centro educativo se planifican y desarrollan acciones que promueven la gestión, liderazgo y valores.....	48
1.12. Fundamentos que demuestran que en el centro educativo se planifican y desarrollan acciones que promueven la gestión, liderazgo y valores.....	50
1.13. Área de Gestión administrativa.....	52
1.14. Área Académica.....	54
1.15. Gestión del talento humano.....	55
1.16 Dimensión organizativa operacional y valores.....	58
1.17. Dimensión comunitaria y valores.....	59
1.18. Fortalezas y Oportunidades.....	61
1.19. Debilidades y Amenazas	62
1.20. Forma de Organización de los Equipos de trabajo del Centro Educativo.....	65

1.21. Aspectos que se toman en cuenta para medir el tamaño de la Organización.....	66
1.22. Las tareas de los miembros de la Institución y el manual de normas....	66
1.23. El clima de respeto y consenso en la toma de decisiones.....	67
1.24. Delegación de la toma de Decisiones para resolver conflictos.....	67
1.25. La Administración y el Liderazgo del centro Educativo promueven.....	68
1.26. Habilidades de Liderazgo que se Requieren para Dirigir una Institución.....	68
1.27. Promoción para mejorar el desempeño y progreso de la Institución Escolar.....	69
1.28. Organismos que Integran la Institución.....	70
1,29. Actividades del equipo educativo, equipo didáctico, junta de profesores.	70
1.30. Los Departamentos Didácticos y sus acciones.....	71
1.31. La Gestión pedagógica y soluciones.....	72
1.32. Material de Planificación Educativa.....	73
1.33. Resultado de las encuestas a los Docentes.....	74
1.34. Resultado de las encuestas a Estudiantes.....	76
1.35. Resultado de la encuesta a Padres de Familia.....	77
1.36. Resultado de la entrevista a directivos.....	79
1.37. Recuerde que de los resultados de la investigación salen estos problemas	80

2.- GAFICOS.

2.1. Modelo Educativo del Colegio César Vázquez Astudillo.....	14
2.2. Especialidades por Años de Educación General Básica.....	15
2.3. Código de Ética del Colegio César Vázquez Astudillo.....	43
2.4. Proyecto Educativo Institucional.....	49
2.5. Organigrama del Colegio César Vázquez Astudillo.....	52

RESUMEN

El presente trabajo de investigación titulado Gestión, liderazgo y valores en la administración del centro educativo, se ejecutó en el Colegio Nacional Técnico César Vázquez Astudillo, de la parroquia Paccha, cantón Cuenca, provincia del Azuay durante el año lectivo 2011- 2012 se realizó con la participación de Directivos, Docente, estudiantes, padres y madres de familia. Se obtuvo la información fidedigna que permitió analizar e interpretar el modelo administrativo que la institución está aplicando como servicio educativo para sus 250 estudiantes, 20 maestros y 4 administrativos en los niveles de Educación General Básica y Bachillerato Técnico en Aplicaciones Informáticas.

Se puede sintetizar que la institución tiene algunas debilidades entre las que podemos citar las siguientes: La carencia de habilidades de liderazgo que se requieren para dirigir la Institución, los departamentos didácticos no cumplen sus acciones, los maestros no promueven un carisma innovador, los estudiantes no están involucrados y en el plantel no se practican los valores.

En base de esta realidad se plantea una propuesta de innovación y emprendimiento que potencie el modelo de "Gestión Educativa Integral de Calidad", proyectando la formación de seres humanos en la diversidad para la vida.

1.- INTRODUCCIÓN

El presente trabajo se centra en la investigación y el análisis de la interacción y los mecanismos de influencia educativa que operan en el contexto de la educación en general, y más concretamente en los vínculos críticos que se presentan en las relaciones del entorno de la comunidad educativa del Colegio Nacional Técnico Cesar Vázquez Astudillo de la parroquia Paccha, del cantón Cuenca, Provincia del Azuay, detectando una realidad de carencia de un nuevo estilo de gestión, liderazgo y valores en el mismo, con modelos administrativos tradicionales y disfuncionales, con decisiones verticales sin consenso, y la poca práctica de valores institucionales, obteniendo efectos que conllevan a una desorganización Institucional, bajo niveles de liderazgo y poca práctica de valores

Las profundas transformaciones que sufre la sociedad y por ende los centros educativos, requiere de docentes responsables en la formación integral de la personalidad del estudiante, siendo guías expertos del proceso de construcción del conocimiento, como profesionales autónomos, creativos y responsables de los resultados de su trabajo, como actores éticamente comprometidos con la difusión de valores, conceptos científicos, sociales y culturales, que sepa relacionar los valores con su propia existencia a fin de que estos influyan en su conducta, configuren y modelen sus ideas y condicionen sus sentimientos.

Es decir, maestros que enseñen a sus estudiantes a practicar valores, ya que vivir la vida es asumirla en la dimensión de los valores plenamente humanos, auténticamente cristianos; por lo tanto educar en valores es educar moralmente a fin de que las personas aprendan a comportarse como seres humanos, estableciendo una jerarquía entre las cosas, llegando a la convicción de que algo es satisfactorio o no satisfactorio.

Para enfrentarnos a los cambios y transformaciones necesitamos de colegios de calidad y profesores con un alto grado de ética profesional para que trabajen

en ellas y contribuyan en unión con las familias la obtención de ciudadanos de bien, y así aportar a establecer una sociedad más justa y solidaria.

Por lo expuesto anteriormente este análisis permitirá descubrir una actitud crítica para seleccionar, procesar y presentar información valiosa sobre la gestión, liderazgo y valores en el centro educativo investigado, así como también determinar los roles y liderazgo de los directivos y jefes departamentales en la ejecución de los planes estratégicos y operativos de la institución educativa.

Si partimos de esta realidad, es necesario generar un nuevo perfil de un administrador que corresponda al de un líder Integral con valores y posibilidades ciertas de ser seguido por sus colaboradores. Es por esto que consignaré algunas tipificaciones de liderazgo, así como destacaré rasgos y habilidades típicos de directivos, enfatizando los aspectos de motivación y enlace.

Teniendo ya una clara definición del mismo, pretendo realizar un estudio minucioso y profundo para lograr un clima agradable en busca del desarrollo institucional, haré énfasis en la función directiva, ponderando las capacidades y habilidades del mismo para que realice una labor digna de un buen administrador, en donde las relaciones humanas y la comunicación desempeñan un rol preponderante y sobre todo competente.

Se identifico y observo la capacidad de gestión, liderazgo y valores, de directivos, docente, personal administrativo y de apoyo, mediante la aplicación de técnicas de investigación, que permitan contribuir y elevar los estándares de competitividad y calidad de la educación que oferta el Colegio Nacional Técnico Cesar Vázquez Astudillo de la parroquia Paccha.

La presente investigación de campo sobre “Gestión, liderazgo y valores en el Colegio, es una nueva visión de hacer una administración educativa por procesos, la que es factible de conseguir si su puesta en práctica genera

cambios que propendan a crear una cultura educativa institucional que dinamice la gestión del establecimiento con la participación de todos los beneficiarios: directivos, maestros, padres y madres de familia, educandos y miembros de la comunidad. Esto nos permitirá incorporar en los procesos de gestión, lo administrativo, curricular, pedagógico y humano. Estará pertinentemente articulada y sostenida en el modelo teórico de la Gestión por procesos.

Además viabilizará la concreción curricular, que considere los intereses y necesidades de la institución, el mejoramiento de la gestión pedagógica a través de la inserción de innovaciones que mejoren la calidad del servicio educativo, el aprovechamiento racional y efectivo de los diferentes espacios y recursos de la institución educativa, el seguimiento y rendición de cuentas, concebido como procesos de desarrollo y crecimiento permanentes, la adecuación de la normatividad educativa vigente para responder a las exigencias que demanda el desarrollo del modelo, la incorporación en todo el proceso educativo a los miembros de la comunidad para mejorar su calidad de vida.

Esta investigación se desarrolló en el Colegio Nacional Técnico Cesar Vázquez Astudillo de la parroquia Paccha, cantón Cuenca, provincia del Azuay, para el período lectivo 2011-2012, considerando que es factible su realización en razón de que no se ha hecho ninguna investigación sobre Gestión, Liderazgo y Valores que permita conocer su Modelo educativo Institucional. Además existen los recursos materiales y sobre todo un Talento humano prospectivo que permeabilicen las condiciones necesarias para la ejecución del presente proyecto.

Optimizar el funcionamiento de instituciones educativas y la formación que brindan, no significa en primer lugar perfeccionar elementos físicos, técnicos, personales, sino mejorar las interacciones entre estos elementos. Además mejorar la calidad de la formación técnica que brinda un centro Educativo

requiere optimizar las relaciones e interacciones que mantiene la Institución con su entorno, la sociedad, los sectores productivos, entes y factores de referencia, solo es posible optimizar en el contexto de una exitosa dinámica institucional.

Consciente de esto, mediante la presente investigación se analizo la capacidad de gestión y liderazgo integrado a los valores personales e institucionales, que permitan contribuir al mejoramiento de la calidad de la educación en las especializaciones de Bachillerato General en Ciencias y Bachillerato Técnico en Aplicación Informática del “Colegio Nacional Técnico César Vázquez Astudillo”.

Además se propone una propuesta de mejora, que permitirá desarrollar competencias de un nuevo modelo de gestión de la calidad en la administración del “Colegio Nacional Técnico César Vázquez Astudillo.

Por lo tanto se puede manifestar que para la UTPL, como gestora de la investigación, esta actividad tiene importancia porque a través de ella podrán diagnosticar como se encuentran los maestros/as en el Colegio, como se implementa la formación continua en los estudiantes, si se profesionalizan los docentes, si practican el liderazgo y la ética profesional en su desenvolvimiento educativo, si se buscar nuevos parámetros y lineamientos para la formación de los estudiantes, todo esto, con el fin de formar seres con conciencia moral y ética para el mejor desenvolvimiento en su campo profesional de acuerdo a las exigencias de la nueva sociedad del conocimiento.

Para el centro investigado viene a ser un apoyo para el mejoramiento en la calidad de educación, porque de forma indirecta mediante los resultados de las entrevistas y encuestas, se verifican algunos problemas que necesitan ser renovados para enfrentar los nuevos retos que exige la sociedad en este delicado campo educativo, también se les recuerda la filosofía que tiene el

centro educativo, el compromiso que asumieron los miembros de la comunidad educativa cuando decidieron trabajar en este plantel, siendo modelos del mismo y del actuar positivo frente a sus estudiantes a fin de cumplir con la misión y visión que propone el establecimiento.

Esta investigación para mí es muy provechosa, porque mediante ella he podido darme cuenta de las limitaciones que tienen tanto los directivos como los docentes que trabajan en este plantel, porque ha sido motivo de cuestionamiento personal y comunitario, todo esto servirá para emprender un proceso de capacitación en las diversas dimensiones, empezando por lo humano y que accedan a lo espiritual.

Los beneficiarios directos de la presente investigación educativa serán 250 estudiantes, 250 padres y madres de familia, 20 maestros/as, 4 directivos, 4 administrativos y la comunidad educativa del Colegio Nacional Técnico César Vázquez Astudillo de la parroquia Paccha, cantón Cuenca, provincia del Azuay.

Además es importante hacer énfasis que el principal beneficiario de esta investigación será mi persona en razón de que la misma me servirá para obtener el Título de Magister en Gestión y Liderazgo Educacional, propongo entonces leer esta Tesis, para conocimiento de la oferta planteada en la prestigiosa institución que me ha dado la oportunidad de conocer su realidad educativa, para aportar con un granito de arena en su mejoramiento académico y por ende en la formación de ciudadanos con calidad humana que requiere nuestra patria.

2.- MARCO TEÓRICO

2.1. La Gestión Educativa

2.1.1. Concepto

Ruiz (2007), menciona que la gestión “es la ejecución y el monitoreo de los mecanismos, las acciones y las medidas necesarias para la consecución de los objetivos de la institución”. Es decir, es la puesta en práctica y control de las maneras, las ejecuciones y las acciones necesarias para que se logren los objetivos trazados por la Institución, mismos que deben ser oportunas, efectivas y eficaces.

Tovar (2008, arch.1), considera que la gestión, “Son guías para orientar la acción, previsión, visualización y empleo de los recursos y esfuerzos a los fines que se desean alcanzar, la secuencia de actividades que habrán de realizarse para lograr objetivos y el tiempo requerido para efectuar cada una de sus partes y todos aquellos eventos involucrados en su consecución”.

Quiere decir que incluye la acción y previsión de recursos para la ejecución de los procesos educativos e incluye también el tiempo o un plazo determinado en la obtención de los objetivos concretos que se desean alcanzar. Es decir se debe dar varias acciones, entre varias personas con un mismo propósito a fin de lograr eficazmente los objetivos planificados.

DINAMEP MEC (2002), menciona que gestión, “Es una relación que se establece con organizaciones productivas, de servicios sociales y políticas en función de organizar y dirigir las acciones que permitan el cumplimiento de su encargo social, sus fines predeterminados a nivel macro social o en un ámbito específico”.

El Autor da mucha importancia a la parte humanista y social, ya que nuestro trabajo se centra en la formación de seres humanos inteligentes con capacidades diversas, en quienes debemos despertar la misión y vocación de servicio, proporcionándoles las herramientas necesarias a fin de solidificar su personalidad y sus valores tendientes a ser ejemplos de vida.

Desde mi perspectiva, la gestión es el conjunto de estrategias que permiten el trabajo y la colaboración eficaz y eficiente de las personas para alcanzar los objetivos de la institución educativa y mejorar la calidad de vida en el trabajo. Es importante entonces recalcar que si se logra implementar el esfuerzo cooperativo, se mejorará los niveles educativos, se reducirán las tareas administrativas y docentes, y se elevará los niveles de satisfacción de las instituciones educacionales.

2.1.1.1. Modelo de Gestión

Culcay (2011), considera que el modelo de gestión es una respuesta importante para iniciar una nueva etapa de desarrollo educativo. Si queremos obtener una educación de calidad, necesariamente se deben desarrollar procesos colectivos que movilicen las potencialidades de cada uno de los actores internos y externos.

Este modelo plantea un cambio radical en la comprensión del papel social, funciones y metas de la educación. Propone una educación centrada en las necesidades y posibilidades de los estudiantes y construida como un proceso alternativo, flexible, democrático y participativo que compromete a la institución, la familia y la comunidad. Así en el modelo de gestión, merecen destacarse los siguientes aspectos:

- La afirmación de una dinámica propia en las instituciones educativas que le permitan desarrollar con autonomía una educación de calidad.

- La asimilación y manejo de modalidades actuales de planificación como instrumento indispensable para direccionar los procesos de las instituciones.
- El fortalecimiento de las acciones colectivas en cada uno de los niveles dentro de la estructura de los planteles.
- La intensificación de interrelaciones entre instituciones educativas
- La adaptación y el uso de tecnologías adecuadas y actualizadas.
- La búsqueda de formas de monitoreo de procesos y de evaluación de resultados, distintos a los actuales.

2.1.2. Importancia de la Gestión

En relación a este tema, puedo manifestar que en lo particular, la gestión orientada a la producción y los servicios se centra en la creación de condiciones para el desarrollo de las organizaciones, ejerciendo una influencia que permite eliminar obstáculos y desviaciones que entorpecen el óptimo aprovechamiento de las oportunidades, el funcionamiento eficaz del sistema sobre el que actúa. Designa los puntos decisivos sobre los cuales se debe actuar de forma prioritaria. Desempeña un papel armonizador de los elementos que permiten el cumplimiento de los objetivos propuestos.

Es necesario optar por un nuevo estilo de gestión en el cual prime un liderazgo integral comprometido que motive, guíe, oriente y estimule a toda la comunidad educativa, en el cual se pueda potencializar la capacidad investigadora como medio de avance y de desarrollo social, ya que en el contexto mundial y de transformaciones sustanciales al estar innovado en nuevos paradigmas que nos permitan romper los esquemas caducos y tradicionales, los cuales impiden y a la vez obstaculizan el crecimiento institucional.

Las dimensiones de la gestión cobran importancia ante la necesidad de definir, delimitar y conceptualizar los ámbitos de competencia de esta disciplina en el complejo fenómeno social de la educación formal.

Mello (1998), considera que la importancia de traducir las necesidades sociales en retos transformadores desde la gestión se dan a pesar de que en las instituciones educativas se generan problemáticas que afectan la vida cotidiana de los sujetos que se mueven en dicho escenario y que se podrían volver retos para el cambio, son pocos los directivos preparados y dispuestos para esto, pues entre quienes se interesan en la innovación quizá la sobrecarga de tareas administrativas y burocráticas, así como el aislamiento de los esfuerzos, los conduzcan a una rutinización de las prácticas pedagógicas y escolares, desplazando la actitud crítica en base de una práctica innovadora.

A pesar de que existe un interés por generar procesos definidos, menos por la prescripción y más por acciones dirigidas a la comprensión y la reflexión por parte de los sujetos ante un mundo globalizado y cambiante, nos enfrentamos a distintas formas de resistencia tanto en docentes como en directivos.

Paradójicamente surge de manera imperiosa, la idea de las escuelas auto gestionadas y de una profesión docente que se regule a sí misma con menos dependencia de la burocracia externa, donde dicha autorregulación del sistema escolar cobre fuerza y vigencia. En ese contexto, se intenta construir un profesionalismo docente y directivo con una práctica auto reflexivo, una insistencia en el trabajo en equipo a partir de una capacitación y profesionalización permanente.

La gestión se enmarca en la participación, el currículum y el trabajo colegiado entre profesores. Estos procesos se dan efectivamente a partir de una gestión interna en las escuelas, misma que a su vez es de enorme importancia para entender la calidad de los resultados que en cada una se construyen, con la participación de todos; esto constituye formas de aprendizajes implícitas en la gestión.

En el trabajo educacional es importante también observar el alcance educativo que tiene la labor de un grupo de docentes cuando llega a conformarse como un auténtico equipo de trabajo. Los momentos de intercambio colegiado, son un soporte del esfuerzo por trabajar en equipo y construir las bases de conocimiento así como las acciones y disposiciones diarias que definirán las estrategias a futuro, esto es, construir desde el trabajo cotidiano la escuela que se quiere.

Se requiere, por otra parte, hacer frente a los problemas fundamentales del espacio educativo, ser claros y prácticos, promover el entendimiento, la conciencia y la acción comunicativa en las propuestas requeridas de naturaleza tanto individual como colectiva. Es importante señalar, que tanto el trabajo en equipo como el esfuerzo individual se conjugan y se potencian en el desarrollo de los docentes, ya que el trabajo en equipo y el individualismo no son incompatibles; pueden y deben armonizarse entre ellos, si se pretende mejorar los centros educativos.

Mello (1998), manifiesta que de acuerdo con una propuesta de gestión basada en un modelo participativo, tanto los grupos de docentes y directores, deben procurar derribar los muros del aislamiento entre ellos, promover y respetar, al mismo tiempo, el desarrollo individual propio y de los demás. Esto representa un reto más para la gestión escolar.

En fin, la gestión desde estos referentes se torna una tarea necesaria para una escuela del futuro, para una institución que cree en el futuro basado en el trabajo y la acción de sus participantes.

2.1.3. Tipos de Gestión.

Tovar (2008, arch. 1), menciona 10 tipos de gestión, los mismos que se da a conocer a continuación:

Tabla N.- 1.

Tipos de Gestión, definición y aplicaciones

TIPOS	Definición	APLICACIONES
Tecnológica	Tovar (2008) expresa que es el proceso de adopción y ejecución de decisiones sobre las políticas, estrategias, planes y acciones relacionadas con la creación, difusión y uso de la tecnología.	*Creación de productos tecnológicos desarrollados de manera particular para la solución de una determinada aplicación o tema.
Social	Es un proceso completo de acciones y toma de decisiones, que incluye desde el abordaje, estudio y comprensión de un problema, hasta el diseño y la puesta en práctica de propuestas.	*En el ámbito político-partidista-electoral-gubernativo; En el ámbito de la imagen de los actores políticos, y Como alternativa para el desarrollo o, al menos, el mejoramiento de los niveles de vida de los pueblos y las comunidades.
Proyectos	Es la disciplina que se encarga de organizar y de administran los recursos de manera tal que se pueda concretan todo el trabajo requerido por un proyecto dentro del tiempo y del presupuesto definido	*Se aplica a todos los entornos y niveles cuando se desean alcanzar objetos de manera precisa y ordenada, en un determinado tiempo.
Conocimiento	Se trata de un concepto aplicado en las organizaciones, que se refiere a la transferencia del conocimiento y de la experiencia existente entre sus miembros. De esta manera, ese acervo de conocimiento puede su utilizado como un recurso disponible	*La participación de la Gestión del Conocimiento se aplica en todos los entornos y procesos de una organización sin importar la característica de esta, pública, educativa,

	para todos los miembros de la organización.	privada, etc. Aquí se crea una responsabilidad y aprendizaje en conjunto donde se considera la innovación y la creación de nuevos conocimientos
Ambiental	Es el conjunto de diligencias dedicadas al manejo del sistema ambiental en base al desarrollo sostenible. La gestión ambiental es la estrategia a través de la cual se organizan las actividades antrópicas que afectan el ambiente, con el objetivo de lograr una adecuada calidad de vida.	*Su aplicación es de manera directa sobre el cuidado ambiental que se debe tener en los diferentes proyectos que se procesan para de alguna manera se conserven lineamientos que no permitan degradar el medio ambiente
Estratégico	Es un útil curso del área de Administración de Empresas y Negocios que ha sido consultado en 3593 ocasiones. En caso de estar funcionando incorrectamente, por favor reporta el problema para proceder a solucionarlo	*Su aplicación es necesaria para consultas en caso de funcionar mal, se puede presentar el problema para su solución.
Administrativa	Es uno de los temas más importantes a la hora de tener un negocio ya que de ella va depender el <u>éxito</u> o fracaso de la empresa. En los años hay mucha <u>competencia</u> por lo tanto hay que retroalimentarse en cuanto al tema.	*La aplicación de esta gestión está dentro del plano administrativo de la organización, gobierna o lidera todos los procesos para que estos se cumplan de forma satisfactoria.
Gerencial	Es el conjunto de actividades orientadas a la producción de bienes (productos) o la prestación de	*Análisis del diagrama FODA para de esta

	servicios (actividades especializadas), dentro de organizaciones.	manera aprovechar las fortalezas y oportunidades que se tiene en la organización.
Financiera	Se enfoca en la obtención y uso eficiente de los recursos financieros.	*Su aplicación es básica para poder comprender el entorno económico de la organización son esta no se podría llevar bien la parte contable de la organización.
Pública	No más que modalidad menos eficiente de la gestión empresarial.	*Como se menciona su aplicación es directamente sobre la administración del sector público.

Fuente: Tovar (2008)

2.1.3.1. Gestión Educativa Institucional

Culcay (2011), manifiesta que “En las instituciones educativas, la gestión ha sido concebida como la aplicación de normas establecidas para el ámbito educativo”. En el contexto del modelo la capacidad de organizar, planificar, dirigir, ejecutar y evaluar el proceso de construcción, afirmación o desarrollo de la institución educativa está caracterizado por la innovación y el emprendimiento permanente con la participación de los beneficiarios educativos. Dicho Modelo se sustenta en:

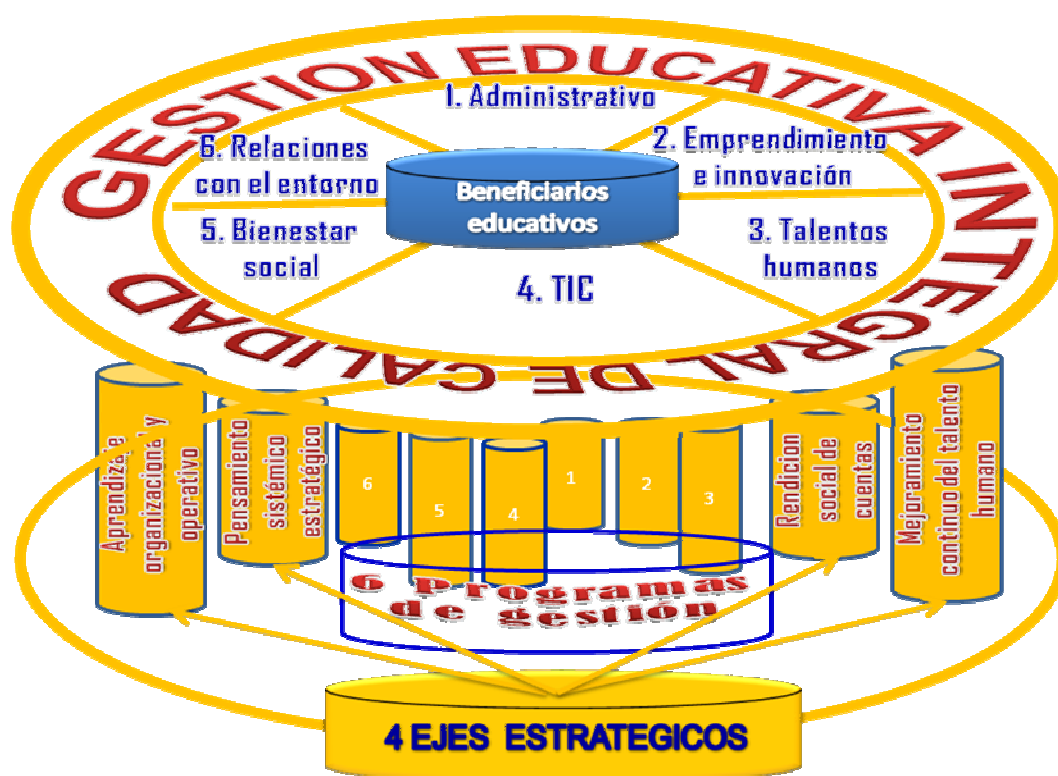
- La investigación de la situación educativa en un determinado momento histórico geográfico y contexto.
- La experiencia de los actores del proceso.
- Los fundamentos teóricos de la educación y la cultura.
- Para ello es necesaria una metodología operativa que posibilite el manejo de nuevas posibilidades de intervención.

El Modelo de Gestión del Colegio César Vázquez Astudillo, se constituye en un sistema de construcción, seguimiento y control de procesos y resultados que se desarrolla con la participación consciente y activa de todos los actores institucionales. Tiene como propósito fortalecer esta nueva estructura educativa y elevar la calidad de la educación.

Por estas consideraciones, la aspiración es lograr cambios cualitativos sin que la normatividad vigente constituya un obstáculo para ello; a futuro se harán los ajustes legales en concordancia con las nuevas exigencias de la organización.

Gráfico N.- 1

Modelo Educativo Del Colegio César Vázquez Astudillo



Fuente: Rectorado

Autor: Culcay, M. (2011)

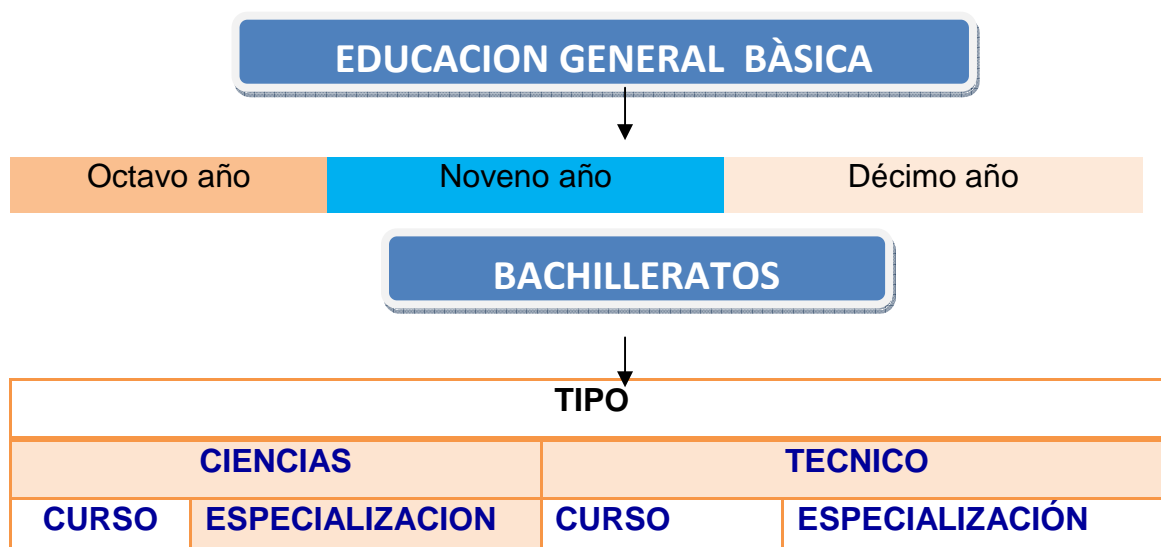
El Colegio César Vázquez Astudillo, cuenta con su propio modelo de Gestión caracterizada en su Modelo Educativo, llamado de “Gestión Educativa Integral de Calidad y Calidez Afectiva”, que tiene como características principales: **Cuatro ejes**: pensamiento sistémico estratégico, mejoramiento continuo del Talento Humano, evaluación y rendición social de cuentas y aprendizaje organizacional y operativo, **seis programas**: procesos administrativos, emprendimiento e innovación, talentos humanos, TIC, bienestar social y relaciones con el entorno y **35 estrategias**, los que se caracterizan por ser contextualizados y holísticos, dónde se integran los elementos culturales propios de la educación para la diversidad, el pluralismo, la libertad, la democracia y el desarrollo sustentable, dentro de una comunidad de aprendizaje corporativa.

2.1.3.3. Estructura del Sistema Educativo del Colegio César Vázquez Astudillo

Culcay (2011), menciona que responde al subsistema escolarizado y dentro de este a la Educación Regular, que incluye los niveles de Educación General Básica superior y Bachilleratos con criterios de articulación y secuencia.

Gráfico N.- 2

Especialidades por año de Educación Básica



1ERO A 3ERO	GENERAL EN CIENCIAS	1ERO A 3ERO	APLICACIONES INFORMÁTICAS
----------------	------------------------	----------------	------------------------------

Fuente: Rectorado

Autor: Culcay, M. (2011)

2.2. Liderazgo Educativo

2.2.1. Conceptos

Termes (1998-1999), manifiesta que “El líder impulsa a preocuparse no tan sólo de que se hagan ciertas cosas que conviene a la organización para que sea eficaz. El líder busca sobre todo que las personas actúen por motivación trascendente”. Él autor nos dice que los líderes no sólo desean el bien de las organizaciones, sino que actúen motivados por situaciones o aspectos trascendentes. Creo que todo líder debe conducir al logro de metas significativas, es decir que visionen un mejoramiento personal y colectivo en todos los aspectos.

Chiavenato (1993), considera que liderazgo “Es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos”. Quien manifiesta que es un conjunto de creencias o convicciones profundas que guían la existencia humana. Es probable entonces que algunas personas nacen con un potencial para liderar e influir ante los demás, lo que resulta provechoso para la empresa o la misma sociedad.

Robbins (2004), menciona que “Los líderes tienen algunos rasgos de personalidad como son: la inteligencia y el conocimiento del trabajo, esto en el plano técnico; la confianza en sí mismo, el deseo de dirigir y la ambición que corresponde al plano psicoafectivo y la honestidad e integridad en el plano ético”. Es decir que al describir a los líderes, ya incluye las palabras rasgos de

personalidad como son la inteligencia en la práctica y la honestidad e integridad en lo ético, incluye además los valores que debe tener un líder.

Un líder debe ser Integral y competente y sobre todo humano, tiene que ser una persona que inspire confianza y respeto, para que la gente lo siga por convencimiento, debe poseer conocimientos pedagógicos, metodologías de enseñanza, didácticas y con una formación humanista muy fundamental en una institución formadora de personas, un líder a más de ser un educador debe ser un director con capacidad de administrar para lograr la máxima calidad de sus resultados.

Un líder debe tener cualidades y características de personalidad, debe tener un espíritu de servicio para que garantice el apoyo de la comunidad educativa, además debe poseer iniciativa, promover innovaciones, tomar decisiones acertadas, resolver conflictos y promover el aprendizaje. Los grandes líderes tienen una visión y un ideal bien definida para el futuro y así satisfacer las expectativas de sus seguidores mediante la motivación constante, este considera los conflictos y problemas como oportunidades para mejorar, todo esto surge de la sinceridad, justicia y lealtad en el comportamiento hacia los estudiantes, la sociedad y los miembros de la Institución educativa.

2.2.2. Tipos de Liderazgo

Tipos de liderazgo según Cyril Levicki

Líderes de inteligencia superior: es propicio cuando se agrupan personas con este tipo de inteligencia en donde compaginan uno con el otro consiguiendo así transacciones con resultados óptimos por cuanto son administrados por un líder de inteligencia superior. En consecuencia este tipo de líder de inteligencia superior admira la inteligencia de otras personas.

Líder carismático: Consigue grandes avances estratégicos en la consecución de los objetivos organizativos ante una situación óptima, mientras que ante situaciones más críticas administra soluciones consistentes, tendiendo a detenerse mucho tiempo en una planificación de alta calidad.

Líder autocrático: Son personas seguras de sus propias decisiones para ponerlas en práctica sin la necesidad de hacer demasiadas preguntas. Le cuesta adaptarse a los escenarios organizacionales cuando los actores de los mismos poseen altos niveles educativos y están muy calificados.

Líder pastor: muy solvente en las organizaciones con una evolución altamente consistente pero son ineficaces ante las crisis emergencias para las que se requieren decisiones rápidas. Este tipo de líderes se sienten muy cómodos en las organizaciones mercantiles de máxima estabilidad.

General en jefe o general del ejército: llevan a cabo sus mejores actuaciones ante la necesidad de prepararse para la guerra. En cambio, tienen sus peores momentos cuando perciben que esta guerra no resulta beneficiosa. Son altamente competentes para la preparación pero no para llegar a conclusiones. Piensan que no tienen necesidad de llegar a concluir, dada su creencia de que su preparación es tan buena que siempre ganaran las batallas.

Líderes de la realeza: tienen sus mejores oportunidades cuando se encuentran trabajando en organizaciones muy antiguas y son líderes en el mercado y no se adaptan a aquellas organizaciones cuyos productos tienen una demanda masiva, Este estilo no es recomendable para las organizaciones, debido a la dificultad de desligarlos de su papel como consecuencia de que a ellos mismos les cuesta en exceso aceptar que su actuación no es la mejor.

Líder natural: EL mejor líder es exitoso en todo lo que hace por cuanto son innatas sus decisiones para el bienestar del grupo que administra.

Culcay (2011), manifiesta en su Modelo Educativo de Gestión Educativa Integral que el **Liderazgo Integral**: es la capacidad del ser humano para proyectar sus valores, su conocimiento y sus habilidades fundamentadas en el carisma holístico compatible con su equipo de trabajo y con la diversidad.

2.2.3. Características de Liderazgo

Como aporte personal a esta investigación determino algunas características que tiene que poseer todo líder, para lo cual doy a conocer los siguientes:

*Capacidad de comunicarse. La comunicación es en dos sentidos. Debe expresar claramente sus ideas y sus instrucciones, y lograr que su gente las escuche y las entienda. También debe saber "escuchar" y considerar lo que el grupo al que dirige le expresa.

*Capacidad de establecer metas y objetivos. Para dirigir un grupo, hay que saber a dónde llevarlo. Sin una meta clara, ningún esfuerzo será suficiente. Las metas deben ser congruentes con las capacidades del grupo. De nada sirve establecer objetivos que no se pueden cumplir.

*Capacidad de planeación. Una vez establecida la meta, es necesario hacer un plan para llegar a ella. En ese plan se deben definir las acciones que se deben cumplir, el momento en que se deben realizar, las personas encargadas de ellas, los recursos necesarios, etc.

*Un líder conoce sus fortalezas y las aprovecha al máximo. Por supuesto también sabe cuáles son sus debilidades y busca subsanarlas.

*Un líder crece y hace crecer a su gente. Para crecer, no se aferra a su puesto y actividades actuales. Siempre ve hacia arriba. Para crecer, enseña a su gente, delega funciones y crea oportunidades para todos.

*Tiene carisma. Carisma es el don de atraer y caer bien, llamar la atención y ser agradable a los ojos de las personas. Para adquirir carisma, basta con interesarse por la gente y demostrar verdadero interés en ella; en realidad, en el carisma está la excelencia. Se alimenta con excelencia, porque es lo más

alejado que hay del egoísmo. Cuando un líder pone toda su atención en practicar los hábitos de la excelencia, el carisma llega y como una avalancha cae un torrente sobre el líder.

*Es Innovador. Siempre buscará nuevas y mejores maneras de hacer las cosas. Esta característica es importante ante un mundo que avanza rápidamente, con tecnología cambiante, y ampliamente competido.

*Un líder es responsable. Sabe que su liderazgo le da poder, y utiliza ese poder en beneficio de todos.

*Un líder esta informado. Se ha hecho evidente que en ninguna compañía puede sobrevivir sin líderes que entiendan o sepan cómo se maneja la información. Un líder debe saber cómo se procesa la información, interpretarla inteligentemente y utilizarla en la forma más moderna y creativa.

2.3. Diferencias entre Directivo y Líder

Zaleznik (1977), 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.

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 James en “las variedades de la experiencia religiosa” quien consideraba que la persona que había nacido dos veces, había pasado por circunstancias en su vida que le habían obligado

a mirar a su interior y construir un mundo que no está regido por el sentimiento de pertenencia o de reconocimiento. El líder, a diferencia del directivo, construye su percepción del entorno a través de un fuerte sentimiento de identidad, completamente independiente e incluso a veces aislante de la sociedad en la que viven. Como bien dice Zaleznik “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”

Tabla N.- 2

Diferencia entre Directivo y Líder

Acotando las definiciones del autor puedo manifestar algunas consideraciones en cuanto a las diferencias entre un directivo y un líder.

DIRECTIVO	LÍDER
Se inclina por la capacidad y la efectividad.	Se inclina por la capacidad, efectividad e ideología, esto lo diferencia del directivo.
Aquel que tiene la facultad para mandar o delegar funciones.	Tiene la capacidad para conducir a otras personas a los fines propuestos.
Posee la autoridad para corregir o sancionar a las personas que están a su cargo	Es capaz de organizar a un grupo de personas para la ejecución de algún plan.
Posee conocimientos necesarios para darse cuenta de lo positivo y negativo de las funciones de cada uno de los miembros de una organización o institución.	Posee destrezas cognitivas, afectivas y sociales.
Tiene convicción de su rol en el sentido de poseer la seguridad de ser quien puede ordenar y que las personas a su cargo deben acatar sus disposiciones.	En ocasiones el líder no es consciente de las cualidades que posee como líder.
El directivo debe ser capaz de: Conocer la organización, y poder con su mando optimizar las funciones que competen a cada miembro.	El líder tiene los siguientes compromisos: Ayudar a los demás a ser mejores personas.

Poseer ciertas cualidades intelectuales, emocionales y morales para conducir a los demás de manera armoniosa a la ejecución o realización de los propósitos establecidos en una organización o institución.	Generar acciones que favorezcan al bien de todos.
Estar capacitado para corregir los desaciertos o errores de sus subalternos, pero lo debe hacer utilizando la prudencia que es la virtud máxima de la ética, a fin de no hacer sentir mal a la otra persona.	Actuar siempre con prudencia, para no ser causante de malas acciones de parte de sus seguidores.

Fuente: Diane Ulloa

2.4. Los Valores en la Educación

Chavarría (2007: p. 24), manifiesta que “Los valores son fuente de perfeccionamiento humano, desde lo material hasta lo espiritual”. El autor considera que los valores son espirituales y materiales. Los valores humanos, es lo que dignifica a la persona. Este valor posee dos aspectos muy importantes, y los cuales debe entenderse por separado para comprender finalmente su acepción. Es decir por un lado, “el valor” es todo aquello que apreciamos, estimamos, deseamos. Y por otro lado, “lo humano”; las acepciones que hacemos de la concepción en relación a la sociedad en la que nos desarrollamos. A partir de aquí, uno tiende a modelar formas de vida y actuar de determinada manera ante las situaciones que se les plantean.

Parga (2008), considera que los valores “son cualidades de hechos y cosas, de las mismas realidades y fenómenos sociales. Tales hechos y realidades se convierten en valores, adquieren la cualidad de un valor en la medida que son valorados; únicamente porque son producto de una valoración, no hay valores si no son valorados”. Según el autor los valores son el producto de la valoración de hechos, realidades y fenómenos sociales que son valorados por los demás. Pienso que el autor nos quiere indicar que los valores es producto de situaciones que nosotros como personas aceptamos y valoramos.

López de Llergo (2000, p. 23), menciona que Valor “es toda perfección real o posible que procede de la naturaleza y que se apoya tanto en el ser como en la razón de ser de cada ente”. Por lo tanto él autor considera como valor, todo lo que concierna al logro de la perfección como ser humano con su naturaleza como tal, y que esté dispuesto o se apoye en la razón de ser. No hay perfección, en los seres humanos podemos tratar de obtenerla, y debemos valernos de nuestra naturaleza y apoyarnos en ella, razón de nuestra existencia.

Considerando esto diría que los valores y en especial, el valor humano en nuestras vidas es fundamental, ya que nos permite alcanzar determinadas cosas y por sobre todo adquirir otras actitudes tan relevantes para actuar como sujetos más comprometidos. Por ejemplo: responsabilidad, respeto, compromiso, amor, justicia, sencillez, optimismo, entre otros.

En la actualidad, estamos inmersos en una sociedad que ha perdido muchas de estas actitudes y que hacen al valor humano como el eje central de una sociedad más equitativa. Es decir, nos estamos rigiendo por la pérdida de metas, objetivos claros, para tornarnos más consumistas y materialistas; lo cual crea en nosotros una falsa felicidad y nos cegamos ante los verdaderos y simples hechos que nos permiten ser más humano en esta sociedad global.

Lo más importante, es valorarse uno mismo y tal cual es. Porque ello nos permitirá aceptar y querer a las demás personas por lo que son y no por lo que tienen. Debemos ser más generosos y más capaces de prestar ayuda al prójimo ante determinadas circunstancias, sin esperar algo a cambio, sino por el solo hecho de sacar de uno mismo valores tan importantes para nuestro ser. No seamos superficiales, sino seamos nosotros mismos, porque ello nos ayudará a rescatar el valor humano. Es decir, a la capacidad que tiene cada persona de actuar libremente junto a la toma de decisiones, sin que estos

perjudiquen a los demás. Primemos en cada uno de nosotros estos valores, porque debemos velar y obrar por el bien de todos.

El cultivo y desarrollo de los valores deben vivirse diariamente dentro del Centro Educativo, los maestros y los administradores escolares serán quienes decidan como fortalecer y practicar la misma. Por lo mismo, resulta igualmente obvio que habrá que realizar todo el esfuerzo necesario para que los docentes sean capacitados. El Estado y la sociedad deberán reconocer y revalorizar en la práctica el rol insustituible del maestro en la tarea de educación en valores.

Frecuentemente se acusa a la escuela de la conducta inmoral del estudiante y de la delincuencia juvenil, sin darse cuenta que los centros educativos únicamente es parte de la comunidad y por más esfuerzos que haga nunca podrá contrarrestar los efectos de una comunidad indeseable y desorientada. El medio en que se realizan los aprendizajes humanos, es muchísimo más amplio que el aula.

La influencia que ejerce los centros educativos sobre el estudiante es una de las tantas experiencias durante su vida y no exclusivamente en el desarrollo de la personalidad, es la comunidad la llamada a conducirse de mejor manera para ofrecer una educación moral adecuada al adolescente, por lo tanto requiere de una acción colectiva bien orientada evitando que exista contradicción entre la prédica y la práctica, haciendo valer la experiencia con el ejemplo. Más allá de cualquier decisión filosófica se considera valores a aquellos elementos presentes en el ser y en los seres que lo hacen apreciables para determinados fines éticos, morales y religiosos.

De ahí que sean mucho los valores que interesan a los seres humanos en la gestión de la historia para el desarrollo personal o social del ser humano. Se hace referencia a aquellos valores que al igual que la ciencia y la tecnología han tenido su propio proceso evolutivo como la identidad, honestidad, solidaridad, responsabilidad, respeto y criticidad, calidad afectiva y amor; son partes de la formación individual y ameritan cambios para que nuestra sociedad

y consecuentemente la educación forme otro modelo de ser humano con principios y valores que le permitan vivir en armonía en el seno social del cual forman parte.

-Identidad.- Es un proceso psíquico inconsciente como vínculo emotivo con otras personas o situaciones en la que el sujeto se conduce con si fuese la persona o situación en las que el vínculo le une. La identidad se refiere a la seguridad propia de un educando, capaz de reconocerse como parte de una comunidad familiar y local, como miembro de un país (Ecuador) y del continente americano.

Por medio de este mecanismo, puede el hombre buscar protección emocional, amparándose en los símbolos patrios, políticos y religiosos. La identidad se representa también cuando propendemos a seguir ejemplos de grandes hombres y gestas heroicas con modelos para nuestras vidas; igualmente tomar conciencia de nuestra realidad étnica, social y territorial para que de esta propender el desarrollo cuantitativo y cualitativo de la educación y la sociedad en general.

- Honestidad.- Otro de los valores básicos es la honestidad que no es otra cosa que la coherencia que debe existir entre lo que piensa y lo que hace el individuo, la franqueza con la que actúa frente a la sociedad, con sus opiniones y sus intenciones dentro de un actuar correcto y educado. Un ser honesto represente ser decente o decoroso, recatado, pudoroso, razonable, justo y honrado.

La honestidad es un valor que cada día debemos acentuar en los educandos, haciéndoles notar que su forma de actuar honestamente está encaminándose hacia la corrupción, tomando en cuenta que no únicamente el substraerse cosas ajenas deja de ser honrado sino también en su forma de proceder, es decir al copiar en los exámenes, los deberes, tareas o trabajos de investigación, está engañando o engañándose y por ende deja de ser honesto, porque está actuando en forma negativa, dentro del convivir estudiantil y se proyectará desafortunadamente hacia el futuro.

Ser honesto también representa encaminarse al progreso, decidir su futuro, hacer valer su palabra y actitudes como propias, actitudes con las cuales se ganará el respeto y consideración de quienes le rodean y beneficiará su personalidad, su casa y la sociedad a la que representa.

-Solidaridad.- Este valor impone una amplia comprensión y respeto de la dignidad humana y supone un estado de evolución considerable, solidarizarse con el amigo o compañero en desgracia, responden por la conducta del hijo en el momento de prueba, asumir la defensa del débil, no rehuir la responsabilidad por los actos de las personas, están vinculadas a nuestras decisiones e influencias, representa la solidaridad.

Solidaridad es pues, la promesa que se hace a la obligación que se imponen los miembros de un grupo social para sobrellevar igualmente las consecuencias de un acto cualquiera que sea el aspecto moral de un hecho, la solidaridad entre los que cometieron es siempre un mérito, porque significa entereza de espíritu y cooperación sincera.

Uno de los deberes fundamentales de la solidaridad es la imperiosa necesidad de prestarse apoyo mutuo entre los que viven en comunidad propiciando la armonía personal, familiar y de la sociedad para proyectarse hacia un convivir armónico.

-Libertad y responsabilidad.- Libertad se define según el Diccionario Enciclopédico Básico (1985, p. 52) como la “Facultad natural que tiene el hombre de obrar de una manera o de otra y no de obrar; facultad de hacer o decidir cuanto no se oponga a las leyes ni a las buenas costumbres. Moralmente, consiste en actuar conforme al bien y a la razón”.

Merani (1985, p.29). manifiesta que la responsabilidad proviene, “Del latín responso-are= responder, sentimiento que distingue a un rasgo fundamental del carácter que es propio de sus manifestaciones más completas de la

madurez mental según el psicoanálisis se debe sustituir el concepto de responsabilidad por la medida y forma de participación”.

Desde el punto de vista de libertad y responsabilidad, debemos observar a los educandos progresivamente autónomos, capaces de expresar lo que piensan y sienten, de proponer alternativas y proyectos, de crear y constituir permanentemente curiosos para preguntar y abiertos a la experimentación crítica. También nace de la naturaleza humana el derecho de una instrucción fundamental y a una formación técnico profesional de acuerdo con el grado de desarrollo de su propia comunidad; para esto debe facilitarse el acceso a los grados más altos de la instrucción, según los méritos personales, de tal manera que los hombres en cuanto sea posible puedan ocupar puestos y responsabilidades en la vida social.

-El Respeto.- El respeto lo puedo manifestar como una obligación inexcusable cuya práctica no constituye ningún mérito porque este valor es inherente a la esencia misma de la naturaleza humana, no podemos enorgullecernos de haber delinquido, ofendiendo o menospreciando a nuestros semejantes.

En cambio atentar contra los derechos de sus semejantes es algo que se censura por ser una actitud contradictoria de sus ideales. Lógicamente todo ordenamiento social presupone el respeto a la vida, a la propiedad y a la libertad.

Diccionario Enciclopédico Océano (1979), Criticidad y creatividad.- Este menciona que la creatividad significa crear de la nada, la definición más simple que se puede hacer a este concepto. La creatividad, es una combinación de flexibilidad, originalidad y sensibilidad en las ideas que capaciten al pensador para romper con las habituales secuencias de pensamiento iniciando diferentes y productivas secuencias cuyo resultado origina satisfacción para él y tal vez para los otros.

-Calidad afectiva y amor.- El amor es un concepto universal relativo a la afinidad entre seres, definido de diversas formas según las diferentes

ideologías y puntos de vista científico, filosófico, religioso, artístico, Habitualmente, y fundamentalmente en Occidente, se interpreta como un sentimiento relacionado con el afecto y el apego, y resultante y productor de una serie de emociones, experiencias y actitudes. En el contexto filosófico, el amor es una virtud que representa toda la bondad, compasión y afecto del ser humano.

Con este valor, se pretende formar personas transparentes en sus sentimientos y emociones, capaces de expresar con naturalidad su mundo interior, abiertas al don de la amistad, de disfrutar lo hermoso que la vida les proporciona, cultivadores de actitudes positivas frente a la realidad.

Puesto que el amor es lo más sagrado de nuestros sentimientos que están íntimamente ligados a nuestro corazón, es decir, el ser humano está rodeado de una ternura infinita con la que queremos a nuestros semejantes. Amor no sólo es un sentimiento que debemos conservar en lo íntimo del alma, especie de culto sagrado que debe perpetuarse en toda nuestra vida, sino que, para que sea real y cumpla su objeto, debe ser práctico, es decir debe traducirse en hechos y estos son generalmente actos de respeto, de veneración, de obediencia y compartir situaciones reales para hacer de él un sentimiento sano y perdurable.

-La responsabilidad .- Vista desde el aspecto moral la responsabilidad es patrimonio de todos con independencia de procedencias razas, sexos, culturas, etc., una persona podrá o no ser creyente, pobre o rico, de mayor o menor edad, hombre o mujer, pero tendrá que cumplir unas normas básicas y elementales, comprometerse con alguien y responder ante su propia conciencia, a fin de cuentas, nuestras acciones no son una abstracción detrás de los actos hay personas lúcidas, sagaces, diligentes, trabajadoras, virtuosas, pero también se esconden tras ellos: mezquindades, falta de nobleza, prepotencias, holgazanería, los interlocutores de la responsabilidad son diversos: conciencia, sociedad, alguien cercano, al ajeno, Dios, de la mayoría de las cosas que suceden en el mundo, con excepciones de algunas que no

son imputables a los seres humanos, siempre hay al menos una persona responsable que debe proporcionar alguna explicación; los ciudadanos se las demandan a los políticos, las parejas entre sí, los directivos de las empresas a sus empleados, los trabajadores a los empresarios, los padres a los hijos y viceversa, etc. En este amplio aspecto se encuentran diluidas las distintas nociones de responsabilidad.

Una responsabilidad moral genuina es totalizadora, abarca la integridad del ser humano no se circunscribe al cumplimiento de unas normas rígidas sino que asume la vivencia de unos valores que no pueden quedar restringidos a la esfera privada no podemos decir que somos responsables cuando actuamos como tal en relación a algo determinado y concreto que hemos priorizado sobre otras cosas, olvidando que éstas también exigen de nosotros una respuesta.

Por ejemplo: hay personas que son responsables en su trabajo pero desatienden las necesidades básicas o los deberes contraídos con su familia. Quizá sean excelentes profesionales, empleados de cualquier empresa, pero se despreocupan de la educación de sus hijos, en estos casos no podríamos afirmar que estamos ante personas responsables, simplemente actúan dentro del elemental sentido común que repercute, en los ejemplos señalados, en un aspecto puntual y concreto de los tantos que existen en su vida.

Vilches Orellana (2003, p. 58) “La responsabilidad no es un gesto mecánico ni una acción aislada que se realiza a conveniencia, ser responsable es una cosa y realizar un acto de responsabilidad es otra como todos los valores, la responsabilidad tiene que integrarse en el sentir del hombre, no se compromete en una acción quien no compromete en ella al hombre en su totalidad”

Ser responsable, con acento en el sujeto concreto de quien se habla, va mucho más allá de la connotación implícita en la palabra responsable como quien está obligado a responder de alguna cosa o por alguna persona, es más que una

actitud, es una manera íntima de ser que nace como propuesta y anhelo, la moralidad brota del corazón, tiene unos signos externos visibles y manifiestos que son contemplados por los demás, es una realidad que se inserta en el mundo de valores y que, por ello, tiene carácter moral, si no eres capaz de asumir la responsabilidad de todos tus actos, serás un niño, no un hombre acabado si la responsabilidad moral significa asumir que somos autores de nuestros actos, es legítimo afirmar, como se hace, que la responsabilidad comienza por uno mismo; reconocer que cuando algo no ha resultado como se esperaba o se nos demanda es debido a nuestra irresponsabilidad.

2.4.1. La Educación en la Práctica de Valores

2.4.1.1. Marco Filosófico

Culcay (2011), manifiesta que la institución implementa el principio de no educar ni enseñar valores, sino el de vivenciarlos mediante la práctica, razón por la que aplica una Filosofía en la práctica de valores jerarquizado en un decálogo y mediante un ideario educativo: Como educar en la práctica de valores?.

La formación de la personalidad y su desarrollo se basa en cinco factores:

- EL INTELECTUAL que se refiere a las capacidades cognitivas intelectuales
- EL CORPORAL, a las capacidades motrices.
- EL AFECTIVO, a las capacidades de equilibrio personal.
- EL SOCIAL, a las capacidades de relación interpersonal y;
- EL ETICO - MORAL, a la capacidad de inserción y actuación en el medio.

Para educar en valores se debe considerar lo siguiente:

Los valores, las actitudes y las normas, no se enseñan, deben integrarse y practicarse permanentemente en el aula, deben ser tratados con criterios de apertura y flexibilidad, por su relación con la diversidad individual y cultural. Considerar los valores y actitudes en la familia. El profesor debe observar y valorar las diferencias latitudinales que se dan dentro del aula. Los valores y actitudes están implícitos en contenidos y procesos de todas las áreas.

2.4.1.2. Los valores en el aula

Considero que los valores en el aula, significa la conformación de un clima de confianza en donde el respeto es un valor que propicia la autoestima y posibilita la comunicación. Debemos pensar que el individuo se desarrolla globalmente de manera integral y que por lo tanto, el tratamiento en las áreas debe ser integrador y holístico.

2.4.1.3. Criterios para la Selección de Valores

Culcay (2011), manifiesta que se llegó a aprobar los siguientes valores por consenso de todos los profesionales y estudiantes que forman parte del Colegio Nacional Técnico César Vázquez Astudillo:

- Transculturalidad: se buscarán valores activos de las personas en culturas y épocas diversas.
- Contenido democrático: Valores que aporten a una convivencia participativa, respetuosa y democrática.
- Capacidad de humanización: Valores que dinamicen procesos de desarrollo de la totalidad de la persona y de todas las personas, evitando los crecimientos parciales y excluyentes de cualquier dimensión del ser humano.
- Respuesta a las demandas sociales prioritarias: Valores que por su ausencia en el contexto social se ven como urgentes o aquellos que son reconocidos como pilares de lo más positivo del entorno social.

- Relación con el entorno inmediato local: La comunidad educativa debe considerar que valores urge como prioritarios de cara a sus propias necesidades intereses y proyectos que tengan como visión.
- Consensuados: Descubiertos, estimados y empujados por todos los componentes de la comunidad educativa, para así exigir responsabilidad pertinente a cada grupo comunitario.

Educar en la práctica de valores significa favorecer el desarrollo del pensamiento, del análisis, del razonamiento y la afectividad, educar no solo con la razón sino con el corazón.

2.4.1.4. La necesidad de la practicar valores

La escuela ha ido relegando la educación en hábitos, actitudes y valores, pensando que cada alumno podría aprender por sí mismo lo bueno o malo, o en cualquier caso era una tarea de la familia. El abandono de esta dimensión ética por parte de la escuela se explica por:

En tanto la educación en valores y actitudes fue un componente de la educación religiosa confesional y en aras a una neutralidad ideológica el natural refugio en contenidos instructivos ha ido relegando -en parte- una educación moral y ha dejado en cierta medida desarmada a la escuela en general frente a las demandas de los padres y familias.

Se pensó que la nueva vida democrática implicaba que cada uno tiene los valores que prefiera, puede hacer lo que quiera con tal de que no incida negativamente en otros, y la escuela no debe intervenir en el campo de los valores.

En segundo lugar, desde un enfoque liberal en educación, se relegó el campo de la educación en valores a la esfera privada, dejando de ser objetivo de la enseñanza pública. El temor a adoctrinar, a caer en el autoritarismo, ha llevado a creer que cada uno lo puede aprender por sí mismo. Cada uno tiene sus propios valores (modos de pensar y actuar), que es preciso respetar.

Se ha confundido el valor de la tolerancia con la ausencia de cualquier norma.” Minimizar el valor de la disciplina -recuerda Victoria Camps (1.990) -es ignorar lo que los griegos ya sabían y aceptaban: que la virtud es hábito, costumbre, repetición de actos, es decir, disciplina”

Esta ausencia de normas claras, dice - Victoria Camps (1.990), nos ha llevado por debilidad ideológica, que acusamos como docentes al igual que el resto de la sociedad- a una educación “débil”, a no tener nada que ofrecer, o mejor, a renunciar a ser responsables del mundo en que hemos colocado a nuestros niños y jóvenes. La demanda de formación en buenos hábitos, sentido de autoridad o de obediencia a las normas establecidas (lo que se llama una “buena educación”), hemos de reconocerlo, es hoy exigencia por parte de la mayoría de los padres.

2.4.1.4. Diferencia entre Valores, Actitudes y Cualidades

Tabla N.- 3

En cuanto a este tema quiero manifestar y acotar cada uno de ellos, manifestando por su puesto las diferencias existentes en ellas.

VALORES	ACTITUDES	CUALIDADES
<p>Son todos los sentimientos, manifestaciones, inclinaciones tendencia que dignifican y enaltecen al ser humano como tal y que están al servicio de sí mismo y de los demás para el engrandecimiento personal y colectivo.</p> <p>Ejemplos. El amor, la honestidad, la justicia etc.</p>	<p>Son comportamientos que se tiene hacia algo o hacia alguien, pueden ser buenas o malas</p> <p>Ejemplos: Respeto, comprensión, tolerancia el autocontrol etc.</p>	<p>Son atributos que poseen una persona o una cosa. Pienso que dentro de las cualidades que posee una persona están las virtudes, las cuales son producto de la repetición de buenos hábitos</p> <p>Ejemplos: puntualidad, orden, limpieza etc.</p>

Fuente: Rectorado Colegio Nacional Cesar Vázquez Astudillo

3.- METODOLOGÍA

Las familias de la parroquia Paccha, anhelante y visionaria del futuro de sus hijos, dirigidos por el Párroco y el Director de Educación del año lectivo 1984 deciden crear este gran colegio que está incluido en el corazón de esta comunidad, primeramente como particular "Paccha". Se inicia el primer año con número aproximado de 38 alumnos. Al no tener local propio comienza a funcionar en las instalaciones de la Escuela Manuel Coronel, pero el interés de las autoridades de ese entonces fue que el colegio llegue a formar parte de las instituciones públicas con presupuesto estatal, lo cual se logra gracias al movimiento de los padres de familia y los familiares del patrono "César Vázquez Astudillo". Se consigue entonces, que el señor Ministro Dr. Camilo Gallegos Domínguez en su visita a Paccha apruebe el plantel como fiscal con acuerdo ministerial No. 4405 del 3 de mayo de 1985 con el nombre de César Vázquez Astudillo.

Por lo tanto, este Colegio viene prestando sus servicios educativos desde hace 26 años y se encuentra implementando un nuevo Modelo de Gestión Educativa Integral de Calidad, motivado por la proyección académica administrativa, financiera y humana de generar un nuevo estilo de cultura educativa adaptado a las necesidades, intereses y problemas del contexto, basado en la Filosofía humanística, es un colegio mixto que da servicio a la comunidad mediante un estudio de calidad y calidez afectiva por parte de sus directivos y maestros, con una jornada de estudio vespertina.

3.1. Participantes

Tabla No.4:

Población de los directivos por sexo y edad

Docentes	Hombres	%	Mujeres	%	Total
De 45 a 50 años	1	50	1	50	2
De 51 a 57 años	1	50	1	50	2
Total	2	100	2	100	4

Fuente: Secretaría del Colegio César Vázquez Astudillo

Elaboración: Diane Ulloa

En total los directivos del colegio César Vázquez Astudillo son cuatro, que corresponden al 50% de hombres y 50% de mujeres, cuyas edades correspondientes son de 45 a 57 años de edad.

Tabla No.5:

Personal docente por sexo y edad.

Docentes	Hombres	%	Mujeres	%	Total
De 25 a 30 años	0	0	0	0	00
De 31 a 40 años	3	20	3	60	6
De 41 a 48 años	5	33	2	40	7
De 50 a 55 años	4	27	0	0	4
De 60 a 67 años	3	20	0	0	3
Total	15	100	5	100	20

Fuente: Secretaría del Colegio César Vázquez Astudillo

Elaboración: Diane Ulloa

Con respecto a las edades el 33% corresponden a docentes entre las edades de 41 a 48 años en los hombres y el 60% de las mujeres entre las edades de 31 a 40 años, lo que es beneficioso para la presente investigación dada la experiencia de los mismos.

Tabla No.6:

Títulos Académicos

Títulos Académicos	Hombres	%	Mujeres	%	Total
Ingeniero en Sistemas	1	7	0	0	1
Bachiller	1	7	0	0	1
Tecnólogo en Informática	2	12	0	0	2
Técnico en Informática	1	7	0	0	1
Licenciados	9	60	5	100	14
Maestría	1	7			1
Total	15	100	5	100	20

Fuente: Secretaría del Colegio César Vázquez Astudillo

Elaboración: Diane Ulloa

Dentro de las Especialidades del Colegio como son Bachillerato General en Ciencias y Bachillerato Técnico en Aplicación Informática, los 19 docentes poseen título de tercer nivel, entre ellos se cuentan con un Ingeniero en sistemas, 2 Tecnólogos en Informática, 1 Técnico en Informática, 14 licenciados y 1 bachiller, preparándose y estudiando para conseguir un título de tercer nivel, por lo expuesto anteriormente nos demuestra que los docentes con su grado de preparación ayudarán con datos aceptables a la presente investigación. Además es importante mencionar que el Rector del Colegio posee título de Cuarto Nivel.

Tabla N. 7

Población estudiantil por sexo y edad

Estudiantes	Hombres	%	Mujeres	%	Total
De 10 a 15 años	80	53	70	56	150
De 16 a 20 años	60	47	40	44	100
Total	140	100	110	100	250

Fuente: Secretaría del Colegio César Vázquez Astudillo

Elaboración: Diane Ulloa

La ley de educación señala que en todas las Instituciones educativas debe existir la coeducación, cumpliendo con esto el Colegio César Vázquez Astudillo tiene una educación de carácter mixto, por lo que se puede observar en el cuadro el 53% son hombres y están entre las edades de 10 a 15 años, el 47% entre las edades de 16 a 20 años, en las mujeres el 56% están entre las edades de 10 a 15 años y el 44% en edades de 16 a 20 años.

Tabla No.8:**Especialidad por Años de Educación Básica**

Años de Educación Básica	F	%
Octavo	60	24
Noveno	40	16
Decimo	40	16
Primero de Bachillerato	50	20
Segundo de Bachillerato	30	12
Tercero de Bachillerato	30	12
Total	250	100

Fuente: Secretaría del Colegio César Vázquez Astudillo

Elaboración: Diane Ulloa

Considerando estos resultados podemos darnos cuenta que dentro de los años de educación básica, el octavo año cuenta con el porcentaje más alto que es del 24%, en relación a número de estudiantes, seguido del primero de Bachillerato con el 20%.

La población que se involucró en la investigación fue de 50 estudiantes, 50 padres y madres de familia, 20 maestros y 4 administrativos

3.2. Materiales e Instrumentos de Investigación

3.2.1. Encuestas

Antes de iniciar la presente investigación se fijaron los siguientes objetivos:

3.2.1.1. El Objetivo general

Desarrollar la capacidad de gestión, análisis y juicio crítico sobre el desarrollo de proyectos de investigación y la planificación de propuestas alternativas y la medición y solución de los problemas en el ámbito del liderazgo y que

posibiliten el mejoramiento de la calidad de la educación en el Colegio Técnico Nacional César Vázquez Astudillo.

3.2.1.2. Objetivos Específicos

- a. Investigar los referentes teóricos sobre gestión educativa, liderazgo educativo y gestión de la calidad en valores.
- b. Descubrir una actitud crítica para seleccionar, procesar y presentar información valiosa sobre gestión, liderazgo y valores en la Institución educativa.
- c. Determinar los roles y liderazgo de los directivos y jefes departamentales en la ejecución de los planes estratégicos y operativos de las instituciones educativas.
- d. Asumir con responsabilidad la elaboración del diagnóstico institucional en los diferentes escenarios de gestión, liderazgo y valores, este último es el eje transversal de la administración educativa.
- e. Fortalecer el liderazgo en la toma de decisiones en situaciones arriesgadas o inciertas, identificando técnicas que los gerentes y directivos pueden utilizar para reducir las dificultades.

Para obtener información clave se recurrió al archivo del Departamento de investigación y planeamiento de la institución, de donde se obtuvo la información requerida para poder realizar el diagnóstico institucional.

Para determinar el problema de investigación se aplicaron encuestas a directivos y docentes, cuyos resultados se encuentran posteriormente. En cuanto a los estudiantes se realizaron las encuestas para tener una valoración de parte de los mismos, de cómo ellos consideran a sus maestros en la tarea

educativa; si ponen en práctica los valores; si son o no considerados como líderes educativos; y si mantienen buenas relaciones con los directivos; si los maestros utilizan convenientes métodos de enseñanza y si los directivos toman en cuenta las opiniones de los estudiantes y docentes.

Las encuestas a los padres de familia se aplicaron para tener una apreciación sobre la institución en cuanto a la práctica de valores por sus directivos y maestros; conocer si los mismos están satisfechos con la calidad de educación que brinda el centro educativo.

El modelo de las encuestas realizadas a directivos, docentes, alumnas y padres de familia, así como las preguntas realizadas en las entrevistas a los directivos se encuentra en los anexos.

3.2.2. La entrevista

La entrevista con el Rector, tuvo como principal objetivo dar a conocer el trabajo a realizar, y tener la aceptación por medio de una carta de autorización firmada por su persona así como el apoyo respectivo para continuar con la ejecución del trabajo.

Las entrevistas con los directivos de la institución fueron a manera de cuestionario, cuyo principal objetivo fue recabar sus percepciones respecto a la gestión de liderazgo y valores predominantes en la Unidad Educativa.

3.2.3. Observación de los instrumentos curriculares

Luego de la aprobación en la investigación obtenida por el Rector del establecimiento, facilitó gentilmente la revisión de los siguientes Instrumentos curriculares: Proyecto Educativo Institucional, FODA, Reglamento Interno y el Organigrama de la Unidad Educativa. La institución, cuenta con un Código de Convivencia que está en trámite para su aprobación. La elaboración de los

documentos curriculares se ha realizado con el aporte, participación y revisión tanto de los directivos como del personal docente del establecimiento.

3.3. Método y Procedimiento

El método que se utilizó es el descriptivo, porque explica y permite caracterizar la realidad de la gestión de liderazgo y valores existentes, y cómo se dan los mismos. En la revisión de los instrumentos curriculares se utilizó el método analítico-sintético, ya que facilitó sus contenidos, la explicación y determinación de las relaciones entre sus elementos, con el objetivo de tener una visión general de la realidad.

La observación directa de los procesos de enseñanza y del clima educativo, y la lectura analítica y crítica de los instrumentos educativos y de los mensajes que se exponen tanto en las carteleras como en las aulas de clase, que manifiestan el estilo predominante de comunicación. La investigación se desarrolló en un ambiente cordial y profesional, todos los participantes estuvieron dispuestos y con el entusiasmo debido.

Para la realización de este trabajo investigativo, se planteó al Rector la posibilidad de hacerlo, y teniendo la aceptación se implementaron los siguientes procesos, reunión con los docentes explicando las acciones a tomar, de igual forma se procedió con los alumnos y padres de familia; se presentaron los instrumentos de la investigación que fueron las encuestas, las mismas que se desarrollaron con normalidad; se tabularon los datos obtenidos y posteriormente se analizaron los resultados y se estructuraron las conclusiones respectivas; se informó a los directivos acerca de lo investigado y se formularon las recomendaciones necesarias.

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.

El Manual de organización del Colegio Nacional Técnico César Vázquez Astudillo de la Parroquia Paccha, es un instrumento metodológico administrativo; es un medio de acción práctico por excelencia, que ayuda grandemente al proceso de organización de la Institución, constituye un complemento ideal de la misma, o mejor dicho, se complementan recíprocamente para dar información clara y detallada de la estructura y de las unidades que la integran. Estas unidades se señalan en el organigrama solamente con su título, pero el manual de organización las describe con detalle, en todo lo relativo a responsabilidades, tareas, atribuciones, deberes y funciones.

4.1.1.1. 1. Fundamentos sobre el manual de organización

El aspecto positivo de este manual es que contribuye a formular y crear la organización, así como al análisis de esta, con la finalidad de hacer evaluaciones parciales o totales. La descripción de los puestos y unidades de la organización ayuda a facilitar el conocimiento parcial de los fines y objetivos de la institución.

Tabla N.- 9

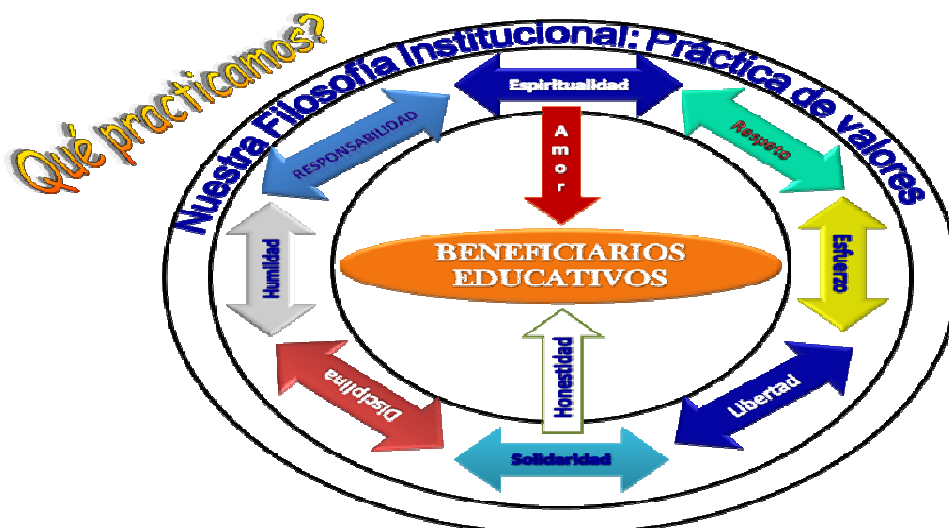
Fundamentos que demuestran que en el centro educativo se planifican y desarrollan acciones que promueven la gestión, liderazgo y valores		
	Fortalezas	Debilidades
Gestión	<ul style="list-style-type: none"> • La organización está articulado técnicamente acorde a la realidad del colegio • Suministra información sobre las 	Esta acorde con leyes por lo que No es flexible.

	<p>relaciones de las distintas unidades y especifican la autoridad.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Es un medio eficaz de la dirección de personal y la preparación de cuadros de los directivos y empleados del Colegio César Vázquez Astudillo. 	
Valores	<ul style="list-style-type: none"> • Sirve para la toma de decisiones basado en las regulaciones que están dentro de su Código de Ética y Reglamento Interno. 	Desconocido por gran parte de la comunidad.
Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> • Institucionalización del liderazgo Integral en toda la comunidad educativa. 	En proceso de socialización

4.1.1.2. El Código de Ética.

Gráfico N.- 3

Código de ética del Colegio César Vázquez Astudillo



Fuente: Rectorado

Autor: Culcay, M. (2011)

El Código de ética del Colegio basa su accionar en el Marco Filosófico de una educación en la práctica de valores que es su nueva cultura educativa y lo conceptualiza como son valores fundamentales de la Institución el amor, la honestidad, el esfuerzo, la humildad, la espiritualidad, responsabilidad, disciplina, libertad, justicia, respeto y solidaridad con todos quienes forman la Comunidad educativa, incluyendo estudiantes, autoridades, docentes, personal administrativo y padres de familia en general. Los estudiantes del Colegio César Vázquez Astudillo deben:

- **SER AMOROSOS.** Amarse a sí mismo y a los demás fortaleciendo el dominio afectivo.
- **SER HONESTOS.** No copiar de fuentes no autorizadas, no plagiar, no mentir, ni apropiarse en forma alguna de cualquier tipo de información, documento o trabajo.
- **SER RESPETUOSOS.** Cuidar la integridad y la honra de las personas de la Comunidad educativa. Respetar sus instalaciones y equipamientos.
- **SER JUSTOS.** Buscar y aceptar el equilibrio y la verdad en las decisiones personales y de los demás;
- **SER HUMILDE** en su personalidad sin renunciar a sus deberes y derechos entre los miembros de la Comunidad.
- **SER SOLIDARIOS.** Colaborar con quien lo necesite, a través de acciones desinteresadas en beneficio de otros y de objetivos y proyectos de interés común.
- **SER DISCIPLINADO.** Aceptarse a sí mismo con sus defectos y cualidades; respetar su integridad personal y cuidando su personalidad en sus tres dominios, entendiendo que la diversidad.
- **PRACTICAR LA ESPIRITUALIDAD.** Fortalecer la fe, valorando la gratitud a Dios, realizando actividades religiosas.
- **SER RESPONSABLES.** Actuar con compromiso, madurez, responsabilidad y Puntualidad en las actividades universitarias y en todos los actos en los que participen de forma académica y social.

- **SER LIBRES.** Tener derechos a la libertad de acción y expresión.
- **PRACTICAR EL ESFUERZO:** plantearse retos proyectivos y visionarios que sean consecuentes con sus principios filosóficos y sobre todo académicos.

El propósito de Ética del Colegio es promover una cultura ética en la convivencia interna, llegando a incluir dos componentes esenciales:

1. Principios que son relevantes para la profesión y práctica de la auditoría interna.
2. Reglas de Conducta que describen las normas de comportamiento que se espera sean observadas por los auditores internos. Estas reglas son una ayuda para interpretar los Principios en aplicaciones prácticas. Su intención es guiar la conducta ética de los auditores internos.

4.1.1.3. El Plan Estratégico.

El Colegio Nacional Técnico César Vázquez Astudillo, tiene trazado el Plan Estratégico con el fin de avanzar al desarrollo para alcanzar con éxito los objetivos planteados que le permiten orientar acciones o logros con una visión y misión para que la institución siga siendo cada día más grande.

En este sentido es necesario concienciar en la comunidad educativa la necesidad de potencializar la calidad y dignidad de la educación, en base de un nuevo modelo educativo donde sean motivadores, orientadores, facilitadores, emprendedores y sobre todo mediadores del proceso enseñanza aprendizaje, que permeabilicen la formación de estudiantes autónomos, humanistas preparados en la diversidad para la vida, integrando los niveles educativos como son: Educación General Básica y los Bachilleratos en Ciencias y Técnico.

El Colegio Nacional Técnico César Vázquez Astudillo, a partir del presente período lectivo ha iniciado un proceso de Reingeniería Pedagógica, Curricular, Humana y Administrativa, lo que nos permitirá enfatizar la libertad personal de pensamiento y acción. La institución recoge las propuestas de los principios educativos generales y de aplicación universal, creativamente pensados desde

nuestro contexto local y nacional, considerando como pilares los principios que proclama la UNESCO, como son: Saber ser, Saber conocer, Saber hacer, Saber compartir, Saber emprender.

Tabla N.- 10

	Fortalezas	Debilidades
<i>Gestión</i>	<p>Se plantea un Análisis situacional del contexto participativo.</p> <p>Se incorpora la Cultura institucional: Visión Misión, valores</p> <p>Las políticas, los objetivos, las metas y las estrategias han sido construidas por la comunidad educativa.</p> <p>Respeta la Legislación educativa vigente.</p>	<p>Falta de compromiso de maestros con el nuevo plan estratégico</p>
<i>Valores</i>	<p>- Contiene Un marco filosófico en valores</p> <p>Se estructura en base del decálogo de valores.</p> <p>Se prioriza el desarrollo humano como principio estratégico.</p> <p>- La disciplina inteligente es la política prioritario de los directivos.</p>	<p>- falta de concienciación de los beneficiarios educativos</p>
<i>Liderazgo</i>	<p>- Se generar en base del Liderazgo Integral como política de gestión.</p> <p>- Se plantea como política la formación de líderes y lideresas.</p> <p>Los lideres tendrán una formación humana y carísima en su proceder.</p>	<p>-Maestros que no se empoderan del liderazgo integral</p> <p>- mas involucramiento de la comunidad..</p>

4.1.1.4. El Programa Operativo Anual (POA)

El Plan Operativo se creó dando cumplimiento a la Ley y el reglamento de Educación del cual se rigen todas las Instituciones Públicas y Privadas en este caso que corresponde al Colegio Nacional Técnico César Vázquez Astudillo, con el único propósito de trabajar por el bien de nuestros hijos/as en estrecha coordinación con el Rectorado, Personal Docente y Padres de familia.

Dentro de los aspectos que se tomaron en consideración están: trabajo conjunto, coordinación constante con los miembros de la Institución, así como también el planeamiento, organización y comunicación constante entre el Rector, Personal Docente, Consejo Directivo, Jefes de Área, Padres y madres de Familia y estudiantes, para de esta manera poder alcanzar los logros deseados para el bien del colegio César Vázquez Astudillo.

4.1.1.5. Proyecto Educativo Institucional (PEI)

El proyecto educativo institucional del Colegio Nacional Técnico César Vázquez Astudillo, es un proceso permanente de reflexión y construcción colectiva. Es un instrumento de organización y planificación que orienta el desarrollo Administrativo, Curricular y pedagógico del establecimiento, que le permite visualizar alternativas para a través de una acción sistemática alcanzar los objetivos propuestos, con la participación de la comunidad educativa, en función de las necesidades reales del contexto.

La elaboración del Proyecto Educativo Institucional en el colegio fue concebido dentro de una concepción de proyecto histórico socio - cultural y de desarrollo nacional. El Proyecto Educativo Institucional les permite: conocer y priorizar los problemas de la institución, según el orden de importancia.

Tabla N.- 11

Fundamentos que demuestran que en el centro educativo se panifican y desarrollan acciones que promueven la gestión, liderazgo y valores

Fundamentos que demuestran que en el centro educativo se panifican y desarrollan acciones que promueven la gestión, liderazgo y valores		
	Fortalezas	Debilidades
Gestión	<ul style="list-style-type: none"> • Surge del Plan estratégico y del análisis situacional del contexto • Prioriza los problemas de la institución. • Tiene una nueva cultura institucional: visión, misión y marco filosófico en valores • Plantea objetivos, políticas, estrategias y metas para solucionar problemas principales y prioritarios. 	-falta de recursos para la ejecución
Valores	-Marco filosófico en la Práctica de valores Contamos con un ideario educativo Institucional	Es corporativo
Liderazgo	- Genera tomar decisiones en equipo. Una nueva cultura de proyecto con liderazgo integral	-carencia de empoderamiento de algunos actores

Gráfico N.- 4

Colegio Nacional César Vázquez Astudillo



Fuente: Rectorado

Autor: CULCAY, M. Rector del Colegio César Vázquez Astudillo

El Colegio Nacional Técnico César Vázquez Astudillo de la parroquia Paccha cantón Cuenca, ha diseñado su propio Proyecto Educativo Institucional en base al compromiso de todos los miembros de una comunidad educativa, considerando su Modelo de Gestión.

4.1.1.6. Reglamento Interno

El Colegio Nacional Técnico César Vázquez Astudillo cuenta con un Reglamento Interno con la finalidad de establecer normas, procedimientos de carácter interno a los que están sujetos todos los docentes que ahí laboran, así como el personal administrativo y de servicio. Este reglamento norma las funciones y actividades de toda la comunidad educativa del plantel.

El Honorable Consejo Directivo del Colegio Nacional técnico César Vázquez Astudillo de la parroquia Paccha cantón Cuenca Provincia del Azuay, inmersos en un nuevo modelo educativo de Gestión Educativa Integral de Calidad.

Tabla N.- 12

Fundamentos que demuestran que en el centro educativo se planifican y desarrollan acciones que promueven la gestión, liderazgo y valores

Fundamentos que demuestran que en el centro educativo se planifican y desarrollan acciones que promueven la gestión, liderazgo y valores		
	Fortalezas	Debilidades
Gestión	-Establece la normalidad interna y externa. -Regula los derechos y deberes de estudiantes, docentes y personal administrativo. Genera toda la organización	Esta aplicándose fuera de ley pues no hay reglamento de la LOEI
Valores	Norma el código de convivencia -Analiza, evalúa y dispone el comportamiento que se debe tener relacionado con disciplina y respeto.	Estar atado al código de la niñez y adolescencia.
Liderazgo	Distributivos acorde con la ley y sobre todo con perfiles profesionales. -Evalúa méritos de trabajo para la otorgación de becas o capacitaciones especiales.	Incumplimiento por parte del estado

4.1.2. La estructura organizativa de la Unidad Educativa

4.1.2.1. MISIÓN Y VISIÓN

MISIÓN

El Colegio Nacional Técnico César Vásquez Astudillo de la parroquia Paccha, cantón Cuenca, Provincia del Azuay, tiene como misión fundamental brindar una educación integral de calidad y calidez afectiva, cimentados en un nuevo Modelo Educativo de Gestión de calidad, en Pedagogía Conceptual, y en un Currículo contextualizado, para lo que cuenta con maestros competentes e innovadores, que medien la formación de estudiantes talentosos y emprendedores preparados para la vida y padres y madres de familia involucrados en los procesos de enseñanza aprendizaje, potencializando el desarrollo humano”

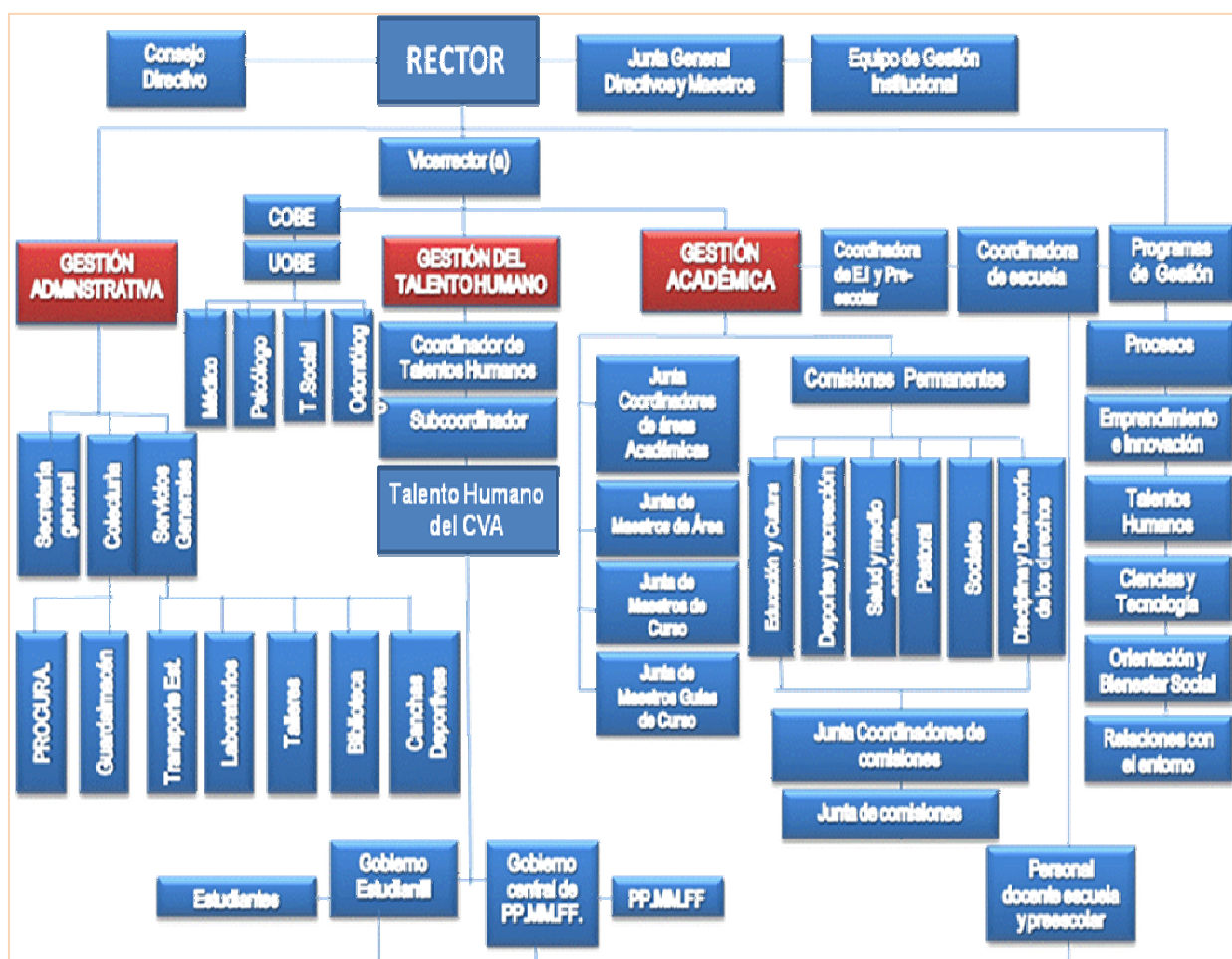
VISIÓN

“El Colegio Nacional Técnico César Vásquez Astudillo de la parroquia Paccha, cantón Cuenca, Provincia del Azuay, implementará un nuevo modelo educativo de Gestión Integral de Calidad, considerando a la práctica de valores como el núcleo generador de los procesos de innovación y emprendimiento que serán institucionalizados por Maestros profesionales y proactivos, que atiendan las necesidades, intereses y problemas de los estudiantes, y consoliden el principio de formar personas competentes, proyectándolos hacia una comunidad de aprendizaje en la diversidad para la vida”.

4.1.2.2. El Organigrama.

Culcay (2011), manifiesta que la Institución cuenta con un Organigrama bien establecido y distribuido, mismo que a continuación lo presentamos.

Gráfico N.5



Fuente: Rectorado

Autor: Culcay, M. (2011)

4.1.2.3. Funciones por áreas y departamentos

Tabla N.- 13

Área de Gestión administrativa

Fundamentos que demuestran que en el centro educativo se planifican y desarrollan acciones que promueven la gestión, liderazgo y valores res		
	Fortalezas	Debilidades
Gestión	- Toma de decisiones por consensos.	-Limitado equipo de apoyo.

	. Administración de el modelo educativo Implementación de los cuatro ejes de gestión Trabajar en equipo -Elaborar calendarios de clases y de exámenes, períodos de inscripción y registro, asignaciones de salones, etc.	-Limitados recursos económicos.
Valores	-Establecer buenas relaciones interpersonales y comunicación enfocados hacia la cooperación y respeto mutuo. Practicar una filosofía humanista Gestión del talento humanos	-Docentes no empoderados de la gestión
Liderazgo	-Gestionar y firmar convenios de cooperación entre entidades orientadas a la práctica pre profesional. Buenas relaciones con el entorno	-Poco seguimiento al accionar de los convenios.

Tabla N.- 14

Área Académica

Su función consiste en elaborar el diagnóstico de las necesidades de logística, proporcionando la información para la elaboración del presupuesto y la coordinación de los procesos de admisiones, registros y egresos de los estudiantes.

Fundamentos que demuestran que en el centro educativo se planifican y desarrollan acciones que promueven la gestión, liderazgo y valores

	Fortalezas	Debilidades
Gestión	<p>Generar proyectos de innovación y emprendimiento educativo</p> <p>Mejorar de los procesos de enseñanza – aprendizaje.</p> <p>-Revisión y actualización del diseño curricular.</p> <p>-Coordinar inscripciones, homologaciones, retiros, graduaciones, etc.</p> <p>-\generar un currículo versátil a nivel institucional</p>	<p>-Universidad proporciona pocos recursos a las unidades académicas.</p> <p>-Pocas reuniones para revisiones curriculares.</p>
Valores	<p>Evaluar y controlar el desempeño del personal administrativo y docente.</p> <p>-Contribuir en las buenas relaciones interpersonales en la comunidad.</p>	<p>- Limitado seguimiento a las evaluaciones.</p>
Liderazgo	<p>-Celebrar reuniones de trabajo integradoras.</p> <p>-Presentar alternativas para el mejoramiento del servicio de la entidad.</p> <p>-Dar una adecuada atención y la buena disposición ante los usuarios.</p>	<p>-Limitadas propuestas de mejoramiento en el servicio de atención al público en general.</p>

Tabla N.- 15

Gestión del talento humano

Son los funcionarios encargados en brindar ayudar a las demás áreas para el cumplimiento de los planes administrativos y académicos.

Fundamentos que demuestran que en el centro educativo se planifican y desarrollan acciones que promueven la gestión, liderazgo y valores		
	Fortalezas	Debilidades
Gestión	-Optimización del Talento Humano del colegio. . Verificar la asistencia de docentes y el cumplimiento de programas de estudio, de las actividades académicas y administrativas. Talento humano actualizado	-Limitada capacitación para el desempeño de sus cargos. -Desactualización de los procesos
Valores	-Confidencialidad de la información -Cuidar la documentación generada.	-Poco espacio para archivar.
Liderazgo	-Atender y agenda las actividades de su inmediato superior. -Apoyar en la emisión de convocatorias, actas de sesiones, resoluciones, etc.	Poca predisposición al cambio

4.1.2.4. El Clima Escolar y Convivencia Con Valores

IDEARIO EDUCATIVO

- ✓ Nuestra Institución afirma formar a sus talentos humanos en las diferentes dimensiones de la persona y aspira lograr:
- ✓ Somos una institución innovadora y emprendedora que cuenta con un Modelo Educativo de Gestión Humana y Educativa Integral de Calidad, iluminado por un liderazgo integral cristiano compartido.
- ✓ Nuestra Unidad es una Institución Educativa Fiscal que ofrece a la sociedad, para promover la formación integral de sus estudiantes, considerando que la visión del mundo y del ser humano está inspirada en el Evangelio.

- ✓ Potencializaremos el desarrollo integral de la persona, cultivando todas sus dimensiones, mediante la práctica de los valores que lo humanizan y personalizan, priorizando al amor, la honradez, la espiritualidad, el esfuerzo, la humildad, la disciplina, la responsabilidad, la libertad, la solidaridad y el respeto.
- ✓ Creemos en un ser humano como valor supremo de la creación y en su capacidad de descubrir el bien y la verdad; que se asume como proyecto de vida, de una permanente conquista de sí mismo y como sujeto y autor de su propia historia.
- ✓ Afirmamos practicar el código de convivencia con la participación e involucramiento de la comunidad educativa
- ✓ El/la Mediador/a del Cesar Vázquez es permeable al Mejoramiento Profesional Continuo y ve al ser humano como una persona libre, original, en situación perfectible; investido de dignidad, responsabilidad, destino, fe y esperanzas; en interacción con la naturaleza, con los demás hombres y con Dios mismo.
- ✓ Afirmamos practicar el Modelo de Pedagogía Conceptual aplicado mediante un Diseño Curricular por Competencias, contextualizado y prospectivo.
- ✓ Creemos en la Rendición Social de Cuentas en base de un Sistema de Evaluación del desempeño institucional.
- ✓ Potencializamos el trabajo en equipo, como Filosofía institucional, con una nueva cultura educativa en base de proyectos educativos y productivos.
- ✓ Nuestra Institución afirma formar a sus talentos humanos en las diferentes dimensiones de la persona y aspira lograr:
 - ✓ **Dimensión afectiva.**
Que sea capaz de asumir y expresar el cariño y la ternura, que pueda dar y recibir amor, que genere relaciones amistosas en la institución, asumir y valorar la familia como ámbito habitual de crecimiento y maduración, en contacto con la naturaleza, con los demás y con Dios.
 - ✓ **Dimensión Cognitiva.**
Formamos un educando que cultive la memoria lógica, el pensamiento, la inteligencia, la capacidad de síntesis, los criterios para la reflexión,

el juicio crítico, los hábitos de la labor intelectual así como las competencias que le permitan asumir el trabajo como expresión creativa en el ámbito de las ciencias, el arte, la técnica, y la capacidad de confrontación e investigación.

✓ **Dimensión Praxitiva**

- ✓ Un educando que valore y respete su cuerpo y el de los demás, su desarrollo físico, sus posibilidades de expresión corporal y su salud, y los cultive a través de hábitos de la vida al aire libre y del cuidado del ambiente natural en que vive. Que adquiera y aplique el conocimiento, la aceptación y la valoración del crecimiento, de las capacidades y de las limitaciones, tanto en sí mismo como en los demás, sin discriminarse ni discriminar a nadie.

4.1.2.5. Dimensión pedagógica curricular y valores

Modelo Educativo: Gestión Educativa Integral de Calidad

Modelo Pedagógico: Pedagogía Conceptual

Diseño Curricular por Competencias

El hexágono curricular

El segundo postulado de Pedagogía Conceptual hace referencia al Hexágono Curricular que no es más que la preparación del acto Pedagógico, que debe estar enmarcado dentro de seis preguntas básicas que el maestro debe tener como base y utilizarlo en el proceso de enseñanza – aprendizaje; estas preguntas son las siguientes: ¿Para qué enseñar? ¿Cómo saber que se está logrando? ¿Qué enseñar? ¿Cuándo enseñar? ¿Cómo enseñar? y ¿Con qué enseñar?

Es preciso y pertinente que el mediador este bien preparado para planear el currículo, y aplicarlo de manera lógica, ya que servirá de base para formar al ser humano en sus diferentes etapas evolutivas y dotarlo de saberes y destrezas para poder enfrentarse al entorno que lo rodea.

4.1.3.5. Dimensión organizativa operacional y valores

La institución basa su accionar en el eje de Aprendizaje Organizacional y operativo mediante una nueva estructura de áreas académicas y comisiones permanentes.

Tabla N.- 16

Fundamentos que demuestran que en el centro educativo se panifican y desarrollan acciones que promueven la gestión, liderazgo y valores	
Dimensión organizativa operacional y valores	
Gestión	<ul style="list-style-type: none"> - La organización de los equipo de trabajo es institucional. - las áreas académicas están técnicamente estructuradas por asignatura y módulos. <p>Las comisiones son integrales entre padres y madres de familia, estudiantes y maestros.</p> <p>La institución está organizado acorde a su modelo de gestión lo que le hace innovadora en sus procesos pues su estructura es trabajar con comisiones idénticas en sus tres gestores del hecho educativo.</p>
Valores	<p>La práctica de valores es política institucional para la comunidad educativa.</p> <p>La disciplina inteligente es la mejor estrategia de organización y operación de los proceso.</p>
Liderazgo.	<p>Los equipos de trabajo están organizados estratégicamente considerando su perfil profesional y su estilo de liderazgo.</p> <p>Los estudiantes son capacitados en liderazgo integral como política de organización del gobierno estudiantil.</p>

4.1.4.6. Dimensión administrativa y financiera y valores

De la Colecturía

La Colecturía, es la dependencia encargada del control del movimiento económico y está sujeta al Reglamento General de la Ley Orgánica de Educación y a las disposiciones del Servicio de Rentas Internas (S.R.I.), cuyas gestiones corresponden a la Contadora de la Institución. Esta dependencia está conformada por la Colectora y Contadora, designadas por la Superioridad de la Comunidad, tomando en cuenta la honorabilidad y agilidad en el manejo del dinero, bienes muebles e inmuebles y la atención al público, sus deberes y atribuciones son:

Pagar los sueldos al personal que labora en el plantel.

Atender las necesidades económicas del Plantel.

Cobrar las pensiones señaladas por el Ministerio de Educación, derechos de examen y gastos requeridos en la Institución.

Mantener actualizado el inventario de los bienes muebles e inmuebles, participando en la evaluación de costos, entregas y recepciones.

Buscar los mecanismos adecuados para la puntual recaudación de las pensiones.

Ser diligente en algún adelanto que pudiera beneficiar a la Institución en el aspecto económico.

4.1.4.7. Dimensión comunitaria y valores

Tabla N.- 17

Fundamentos que demuestran que en el centro educativo se panifican y desarrollan acciones que promueven la gestión, liderazgo y valores	
Dimensión comunitaria y valores	
Gestión	<ul style="list-style-type: none"> -La elaboración del Código de convivencia se ha desarrollado con la participación de Gobierno escolar, Gobierno Central de Padres y Madres de familia, Maestros y Gobierno estudiantil. - La institución cuenta con socios estratégicos. - Firma de alianzas y convenios con entidades especiales.

	<ul style="list-style-type: none"> - Difusión de políticas institucionales de reingeniería de procesos integrales. - la Organización del Gobierno escolar es institucional, - La nueva estructura del Gobierno Central de Padres y Madres de familia es innovadora. - Existe libertad de expresión y acción en la institución con respeto a todas los principios del desarrollo humano.
Valores	<ul style="list-style-type: none"> - Se cuenta con un ideario educativo prospectivo y emprendedor. - La disciplina inteligente será corporativa en todas sus dimensiones y actores. - se practica e involucra en la filosofía institucional de educación en la práctica de valores mediante en los procesos de mejoramiento continuo. -Se respeta y valora a los seres humanos desde su equidad e igualdad -Se respeta en su identidad cultural, dignidad e integridad física, moral y sicológica, con actitud amable y calidez académica.
Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> -Participación estudiantil fuera de la institución. -Rendición de cuentas mensuales a la comunidad educativa. - Se pondera con el ejemplo de liderazgo rectitud, disciplina y esfuerzo académico y de trabajo. - Se plantea el ejercicio de una política de paz, eliminación de la discriminación, ejercer una ciudadanía responsable y democrática, adquirir la responsabilidad familiar, fortalecer el respeto a sus progenitores, a sus maestros y a su propia identidad cultural en base del liderazgo integral.

4.1.4.7.1. Nueva organización comunitaria

El Gobierno escolar se ha organizado acorde con el art 35 de la LOEI. Es su deber y derecho educativo esencial, insustituible e inalienable. En

consecuencia, deben colaborar con la Institución Educativa y respaldarla en todo lo que se refiera a la formación de sus hijas/os.

4.1.4.7.2. Del Gobierno Central Institucional de Madres y Padres de Familia del Colegio Nacional Técnico César Vázquez Astudillo.

A más de lo estipulado en la LOEI, el Gobierno Central Institucional de Madres y Padres de Familia del Colegio cuyas siglas serán: GCPMF, es un organismo fundamental en la marcha de las labores educativas de la Institución y estará integrado por:

Presidente

Vicepresidente/a de Educación o cultura

Vicepresidente/a de Salud y medio ambiente

Vicepresidente/a de Deportes y recreación

Vicepresidente/a de Defensoría de los derechos de los niños, niñas y adolescentes.

4.1.3. Análisis FODA

En EL Colegio César Vázquez Astudillo de la Parroquia Paccha, Cantón Cuenca, Provincia del Azuay, se realizó un diagnóstico FODA, identificando la situación actual.

4.1.3.1 Matriz FODA

Tabla N.- 18

4.1.3.2. Fortalezas y Oportunidades

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
Personal directivo y administrativo con un alto nivel de preparación profesional.	Plan Decenal de educación
Participación y corresponsabilidad de los beneficiarios educativos	Cultura educativa Gubernamental

Desconcentración de las funciones directivas y administrativas.	Actualización y fortalecimiento curricular
Autogestión oportuna ante las ONGs para superar las necesidades de la institución.	Participación en eventos académicos de mejoramiento continuo abalizados por el ME
Nueva organización del Gobierno central de padres y madres de familia.	Favorecer la participación del estudiante dentro de una sociedad democrática.
Optimización de los planes de estudio.	Participación activa de padres y madres de familia
Docentes con experiencia profesional y título académico acorde a su área.	
Docentes predispuestos al cambio y con autoestima.	
Maestros competentes y competitivos.	
Maestros con carisma.	
Estudiantes con deseos de superación, dispuestos a contribuir en su formación académica integral.	
Padres y Madres de Familia involucrados y participativos en el nuevo modelo de gestión.	

Fuente: Diane Ulloa

Tabla N° - 19

1.1.3.3. Debilidades y Amenazas

DEBILIDADES	AMENAZAS
Plan Estratégico Institucional incompleto de acuerdo a la realidad de la institución.	Estancamiento de trámites administrativos en los organismos superiores.
Carencia de un manual de procedimientos administrativos.	Planes y programas descontextualizados.
Reglamento interno desactualizado.	Inestabilidad laboral.
Desarticulación curricular.	Desmotivación por parte de las autoridades superiores.

Inexistencia de un currículo de acuerdo al contexto.	Estudiantes provenientes de escuelas unidocentes, sin los conocimientos necesarios.
Falta de trabajo con proyectos.	Hogares disfuncionales
Inexistencia de cursos para las áreas Técnicas.	Escasos recursos económicos.
Poco razonamiento lógico.	Migración de padres de familia
Optimización del DOBE.	
Poca acogida a la oferta académica.	
Falta de articulación en los currículos.	
Falta de conocimientos para el manejo de las TIC	
Poca aplicación de metodologías activas en la enseñanza-aprendizaje.	
Bajos niveles de Lectura comprensiva.	
Poco razonamiento lógico.	
Indisciplina estudiantil.	
Estudiantes desmotivados en el PEA.	
Incumplimiento de las tareas escolares.	
Bajo rendimiento académico estudiantil.	
Poca participación en los organismos estudiantiles.	
Escaso control de sus hijos en el PEA.	
Inadecuada administración económica.	
Falta de capacitación permanente en temas de valores.	
Escaso mejoramiento continuo de los talentos humanos de la institución.	
Falta de un código de convivencia.	

Fuente: Diane Ulloa

Analizando las fortalezas y oportunidades de la matriz FODA, se observa que los docentes son altamente calificados, cuyo nivel y preparación hacen que sean asequibles a una educación técnica de calidad, lo que resolvería en parte el problema presentado.

Analizando las debilidades y amenazas, se puede observar que existe falta de procesos de capacitación en temas como gestión, liderazgo y valores. También otra amenaza y que no está contemplada en el FODA es la falta de preocupación por parte de los padres de familia con sus hijos/as, convirtiéndose en una amenaza que influye en la práctica diaria en los valores de los estudiantes.

4.2. RESULTADOS DE ENCUESTAS Y ENTREVISTAS

4.2.1. De los directivos

En el Colegio Nacional Técnico “César Vázquez Astudillo” se educan niños/as y adolescentes con principios para una formación en la diversidad para la vida, basados en un nuevo Modelo Educativo, de Gestión Humana y Educativa Integral de Calidad, que tiene como soporte Cuatro ejes, pensamiento sistémico estratégico, mejoramiento continuo del talento humano, rendición social de cuentas y aprendizaje organizacional y operativo.

Las exigencias de las comunidades educativas y de las sociedades por el ofrecimiento de una educación con calidad y equidad, hacen exigibles a las instancias competentes, velar por el cumplimiento de los propósitos y fines de la educación que establece la Constitución Política de la República y la LOEI, los cuales se hacen realidad en el contexto escolar, mediante el desarrollo del Proyecto educativo en cada institución.

Tabla N.-20

Forma de Organización de los Equipos de trabajo del Centro Educativo

Orden	Formas de Organización	F	%
a.	El Director organiza las tareas en una reunión general cada trimestre	0	0
b.	Coordinadores de área	4	100
c.	Por grupos de Trabajo	0	0
d.	Trabajan Individualmente	0	0
e	No contestan	0	0
	Total	4	100%

Fuente: Directivos

Elaboración: Diane Ulloa

Como se puede verificar la forma de organización de los equipos de trabajo dentro de la institución es organizada en un 100% por los Coordinadores de área.

Tabla N.- 21**Aspectos que se toman en cuenta para medir el tamaño de la Organización**

Orden	Aspectos	F	%
a.	El número de miembros de la Institución	0	0
b.-	Los resultados obtenidos en la Institución	3	75%
c.-	Valor y tiempo empleados en la Institución	0	0
d.-	Otros	0	0
e.-	No contestan	1	25
	Total	4	100%

Fuente: Directivos

Elaboración: Diane Ulloa

El 75% de los directivos manifiesta que el tamaño de la organización se mida en base a los resultados obtenidos en la institución, lo que le da proyección de calidad.

Tabla N.- 22**Las tareas de los miembros de la Institución y el manual de normas**

Orden	Aspectos que se toman en cuenta	F	%
a.	Sí	4	100%
b.	No	0	0
	Total	4	100%

Fuente: Directivos

Elaboración: Diane Ulloa

El 100% de los investigados expresa que para cumplir con las tareas encomendadas es necesario saber cómo funciona el colegio donde se está prestando los servicios educativos, pues todos los integrantes de la comunicativa educativa deben conocer la legislación educativa vigente para cumplir a cabalidad nuestras obligaciones.

Tabla N.- 23**El clima de respeto y consenso en la toma de decisiones**

Orden	Aspectos que se toman en cuenta	F	%
a.	Sí	4	100%
b.	No	0	0
	Total	4	100%

Fuente: Directivos

Elaboración: Diane Ulloa

El 100% de los directivos encuestados manifiesta que existe un clima de respeto y consenso en la toma de decisiones; teniendo una idea de que se toma mucho en cuenta los criterios de los docentes, es decir existe un buen liderazgo por parte del rector al permitir el trabajo en equipo, mismo que ayuda para buscar alternativas de solución eficientes y que vayan en beneficio de la Institución

Tabla N.- 24**Delegación de la toma de Decisiones para resolver conflictos**

Orden	Aspectos que se toman en cuenta	F	%
a.	Sí	4	100%
b.	No	0	0
	Total	4	100%

Fuente: Directivos

Elaboración: Diane Ulloa

El 100% de los encuestados señalan que sí existe delegación en la toma de decisiones para la resolución de conflictos. Un buen líder sabe tomar decisiones correctas en el momento oportuno lo que es positivo para el plantel

Tabla N.- 25**La Administración y el Liderazgo del centro Educativo promueven**

Ord	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	F	%
A	Excelencia Académica	3	75	1	25	0	0
B	Desarrollo Profesional de los Docentes	3	75	1	25	0	0
C	La Capacitación continúa de los docentes.	2	50	2	50	0	0
D	Trabajo en Equipo	3	75	1	25	0	0
E	Vivencia de valores Institucionales y personales	3	75	1	25	0	0
F	Participación de los padres de familia en las actividades programadas	0	0	4	100	0	0
G	Delegación de autoridades a los grupos de decisión.	2	50	1	25	1	25

Fuente: Directivos

Elaboración: Diane Ulloa

Un 75 % de los directivos piensa que se promueve una Administración con Liderazgo Educativo, pues su correcta aplicación permitirá logros de excelencia académica, de desarrollo profesional de los docentes, el trabajo en equipo y la vivencia de los valores institucionales, que se promueve en un mínimo la participación de los padres de familia, así como la delegación de autoridad a los grupos de decisión, con menos ponderación.

Tabla N.- 26**Habilidades de Liderazgo que se Requieren para Dirigir una Institución**

Ord en	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
A	Son Innatas	0	0	3	75	1	25
B	Se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre Liderazgo	0	0	3	75	1	25
C	Se adquieren a partir de la experiencia	3	72	1	25	0	0
D	Se desarrollan con estudio en gerencia	3	75	1	25	0	0
E	Capacitación continua que combine la práctica, la teoría y reflexión.	3	75	1	25	0	0

Fuente: Directivos

Elaboración: Diane Ulloa

El 75% de los encuestados están de acuerdo en que las habilidades de liderazgo que se requiere para manejar una institución, se adquieren a partir de la experiencia que se logran realizando estudios de gerencia, liderazgo y una capacitación permanente que combine la práctica, la teoría y la reflexión.

Tabla N.- 27

Promoción para mejorar el desempeño y progreso de la Institución Escolar

Ord en	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	F	%	f	%
A	El uso de la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos como referencia para saber qué les falta mejorar.	3	75	1	25	0	0
B	La disminución del número de estudiantes por aula	0	0	1	25	3	75
C	La mejora de los mecanismos de control	1	25	2	50	1	25
D	La existencia de ambientes cordiales de trabajo	2	50	2	50	0	0

Fuente: Directivos

Elaboración: Diane Ulloa

Como podemos analizar en la tabla, un 75% de encuestados expresan que la mejor promoción para mejorar el desempeño y progreso de la Institución Escolar, suele ser la disminución del número de estudiantes por aula, para saber donde hay que mejorar, así como también se toma en cuenta el ambiente de trabajo.

Tabla N.- 28**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.	4	100	0	0	0	0
B	De gestión (Secretario, Subdirector, comisión económica, etc.)	4	100	0	0	0	0
C	De coordinación (jefe de estudios, coordinador, etc.)	4	100	0	0	0	0
D	Técnica (departamentos, equipo docente, etc.)	4	100	0	0	0	0
E	Otros (¿cuáles?)	0	0	0	0	0	0

Fuente: Directivos

Elaboración: Diane Ulloa

El Colegio Nacional Técnico César Vázquez Astudillo se encuentra organizado en diferentes departamentos encargados de cumplir una función específica y velar por el adelanto de la institución. Estos departamentos se encuentran establecidos según el organigrama institucional y de acuerdo a las respuestas de los encuestados, estas coinciden en un 100%, en que la Institución educativa posee una muy buena organización.

Tabla N.- 29**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	100	0	0	0	0

B	Establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo.	3	75	1	25	0	0
C	Tratar de forma coordinada los conflictos que pueden surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos.	3	75	1	25	0	0
D	Coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que se proponga a los alumnos.	0	0	3	75	1	25

Fuente: Directivos

Elaboración: Diane Ulloa

Realizando el análisis de la tabla se puede inferir que las actividades del equipo educativo, equipo didáctico, junta de profesores, en sus tres primeros literales se llevan a cabo siempre, no así en el cuarto literal donde se manifiesta que en un 75% a veces se coordinan las actividades de enseñanza aprendizaje que se proponga a los estudiantes, el 100% se lleva a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos.

Tabla N.- 30

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	1	25	3	75
B	Formular propuestas al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la institución.	2	50	2	50
C	Elaborar la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente.	3	75	1	25
D	Mantener actualizada la metodología	1	25	3	75
E	Promover la investigación educativa y proponer	2	50	2	50

	actividades de perfeccionamiento para sus miembros.				
F	Colaborar con el departamento de Orientación en la detección y prevención de problemas de aprendizaje.	3	75	1	25
G	Elaborar una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos.	1	25	3	75
H	Los departamentos didácticos formulan propuestas al equipo directivo.	2	50	2	50
I	Los departamentos didácticos elaboran la programación didáctica de las asignaturas.	3	75	1	25
J	Los departamentos didácticos mantienen actualizada la metodología.	2	50	2	50

Fuente: Directivos

Elaboración: Diane Ulloa

Se puede verificar en la tabla que en la mayor parte de ítems no existen problemas, no así los literales a, d, g, son considerados problemas pues el 75% de respuestas expresan que no se organizan ni se desarrollan las enseñanzas propias de cada materia, no se mantiene actualizada la metodología y tampoco se lleva una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos.

Tabla N. 31

La Gestión pedagógica y soluciones

Orden. Acción.

Orden	Acción	Si		No	
		F	%	F	%
A	La gestión pedagógica en el Centro Educativo, fomenta la producción de diagnósticos y de soluciones propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad y del entorno geográfico.	3	75	1	25

Fuente: Directivos

Elaboración: Diane Ulloa

Un 75 % de directivos dan a conocer que la gestión pedagógica en la institución, fomenta la producción de diagnósticos y soluciones propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad del entorno geográfico, lo que es preocupante ya que la totalidad debería haberse pronunciado positivamente, el que un 25 % de encuestados se hayan expresado negativamente hace pensar que falta empoderamiento de los problemas de las estudiantes, lo que se refleja en la falta de liderazgo educacional en los docentes.

Tabla N.- 32
Material de Planificación Educativa

Orden	Material de Planificación	Sí		No	
		f	%	F	%
A	Reingeniería de procesos	3	75	1	25
B	Plan estratégico	3	75	1	25
C	Plan operativo anual	3	75	1	25
D	Proyecto de capacitación dirigido a directivos y docentes.	2	50	2	50
E	No responde	0	0	0	0

Fuente: Directivos

Elaboración: Diane Ulloa

En los tres primeros ítems el 75% de encuestados expresan que existe un material de planificación educativa, además manifiestan que el proyecto de capacitación dirigida a directivos y docentes se está cumpliendo en un 50%.

4.2.2. De la encuesta a Docentes

Tabla N.- 33

Resultado de las encuestas a los Docentes

Ord en	Se promueve	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.	0	0	18	90	2	10
2	El liderazgo en la unidad educativa está intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de la escolarización.	12	60	8	40	0	0
3	La gerencia educativa se, promueve en los padres, representantes, comunidad en general la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico seguro y estimulante.	20	100	0	0	0	0
4	Los directivos y docentes promueven la investigación a nivel educativo porque es un producto de la participación colectiva donde se integran docentes estudiantes-familias –asociación civil padres y representantes – consejo comunal con el fin de desarrollar y materializar metas del centro educativo.	16	80	4	20	0	0
5	Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza.	0	0	13	65	7	35
6	Trabajo en equipo, para tomar decisiones de cambio de metodología de enseñanza aprendizaje.	17	85	3	15	0	0
7	En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje trasversal de la formación integral del estudiante.	18	90	1	5	1	5
8	Resistencia en los compañeros o director/rector cuando intento desarrollar	1	5	5	25	14	70

	nuevos métodos de enseñanza.						
9	Sentirme poco integrado en la escuela y entre los compañeros	0	0	3	15	17	85
10	Desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo	4	20	13	65	3	15
11	Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas.	9	45	10	50	1	5
12	Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el director/Rector del Centro Educativo.	8	40	9	45	3	15
13	Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica.	9	45	10	50	1	5
14	Los directivos mantienen Liderazgo y Gestión en el área administrativa financiera.	17	85	3	15	0	0
15	Actividades de integración en los ámbitos deportivo y sociocultural con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes.	15	75	5	25	0	0
16	Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores.	14	70	5	25	1	5

Fuente: Docentes

Elaboración: Diane Ulloa

Como se puede observar existe desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo. El 75% de las respuestas son positivas, pues no existen problemas, pero si son considerados nudos críticos porque están sobre el 75% en la resistencia de los compañeros o director/rector cuando se intenta desarrollar nuevos métodos de enseñanza; se sienten poco integrados en la escuela, entre los compañeros; existe resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza y el rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes.

4.2.3. De la encuesta a estudiantes

Tabla N.- 34

Resultado de las encuestas a Estudiantes.

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	F	%
1	El Directo/Rector tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes.	40	80	9	18	1	2
2	Las autoridades hablan más que escucha a los problemas de los estudiantes.	16	32	27	54	7	14
3	El Liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que observa cotidianamente en el ambiente escolar.	18	36	30	60	2	4
4	Rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases.	16	32	22	44	12	24
5	En las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma, y en el mismo tiempo.	29	58	18	36	3	6
6	Los docentes inician con frases de motivación en "valores y virtudes", considerando la realidad del entorno familiar y/o comunitario.	11	22	36	72	3	6
7	El profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen.	13	26	36	72	1	2
8	Los métodos de enseñanza en sus clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes.	15	30	24	48	11	22
9	Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes.	11	22	27	54	12	24
10	En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.	33	66	15	30	2	4

11	Es el profesor quien decide qué se hace en esta clase.	28	56	19	38	3	6
12	Se realizan trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y participación del docente.	34	68	15	30	1	2
13	Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas.	22	44	27	54	1	2
14	La ética y los valores se enseñan con el ejemplo.	33	66	16	32	1	2

Fuente: Estudiantes

Elaboración: Diane Ulloa

De las encuestas realizadas a los estudiantes, se puede observar que en la mayor parte de preguntas las respuestas son positivas, pues los porcentajes son altos, y en contraste a esta realidad se infiere también que más del 65% manifiestan que a veces y nunca se llevan a cabo nuevas ideas en las clases; los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes; los métodos de enseñanza no son innovadores; las autoridades hablan más que escuchar los problemas de los estudiantes, además más del 72 % de estudiantes señalan que nunca los docentes inician con frases de motivación en valores y virtudes considerando el entorno familiar y comunitario, manifiestan que solo a veces.

4.2.4. De Los Padres de Familia

Tabla N.- 35

Resultado de la encuesta a Padres de Familia.

Ord en	Pregunta	Siempre		A veces		Nunca	
		F	%	f	%	F	%
1	Como califica el trabajo de los directivos de la institución	24	48	18	36	8	16
2	Como califica la actitud que tienen los directivos de la institución con los familiares de los alumnos	16	32	20	40	14	28
3.-	Como califica la capacidad que tiene el profesor o la profesora del año en que se	30	60	18	36	2	4

	encuentre su representado para enseñar lo necesario a los estudiantes						
4	Como califica la relación que tiene el profesor o la profesora con el estudiante del año en el que se encuentre su representado	22	44	16	32	12	24
5	A su representado le gusta permanecer en la institución educativa	18	36	29	58	3	6
6	La institución brinda apoyo especial para los estudiantes que necesitan del modo que puedan cumplir satisfactoriamente con sus obligaciones escolares	36	72	11	22	3	6
7	Usted o algún miembro del grupo familiar suelen brindar ayuda en las tareas de los estudiantes a su cargo	24	48	13	26	1	2
8	En la institución resuelven los conflictos a través del dialogo y la negociación	34	68	12	24	4	8
9	La institución realiza actividades para difundir los deberes y garantizar los derechos de los estudiantes	27	54	11	22	12	24
10	¿Las instalaciones de la institución son seguras en el sentido de contar con precauciones para evitar accidentes (cerramiento, extintores de incendio, salidas suficientes, buenas instalaciones eléctricas,	15	30	34	68	1	2
11	El tamaño de las aulas es adecuado en función del número de estudiantes	19	38	28	56	3	6
12	Como califica el estado de cuidado y mantenimiento de los espacios escolares:	18	36	30	60	2	4
13	Si en la institución tienen el programa de alimentación escolar ¿usted está conforme con los alimentos que ofrecen?	27	54	22	44	1	2
14	Como califica en general la calidad educativa de la institución	20	24	29	74	1	2

Fuente: Padres de familia

Elaboración: Diane Ulloa

Analizando estos resultados podemos darnos cuenta que un 74% de padres y madres de familia están muy conformes con la calidad de educación que vienen implementando los directivos, pues se puede apreciar que la toma de decisiones es la más apropiada mediante el dialogo y la comunicación. Existen buenas relaciones entre la comunidad educativa.

4.2.5. De la Entrevista a Directivos.

Matriz 2

Tabla N.- 36

Resultado de la entrevista a directivos

Nro	Pregunta	Respuesta Positiva	f	Respuesta Débil	f
1	¿Qué es la comunicación para Usted? ¿En qué se diferencia de la información?	3	75	1	25
2	¿El centro educativo, cuenta con un manual o reglamento que contemple el cómo, cuándo y quién debe realizar las tareas de liderazgo?	4	100	0	0
3	¿Cómo actuaría frente a un conflicto entre la dirección de su centro y el profesorado?	2	50	2	50
4	Cuáles deben ser las características de un Líder Educativo?	3	75	1	25
5	¿Cuál es el tipo de Liderazgo que predomina en la dirección, docencia y alumnado?	3	75	1	25
6	¿Cuáles son los valores Institucionales que busca desarrollar el centro Educativo?	4	100	0	0
7	¿Cuáles son los valores que predominan en los profesores y alumnos?	2	50	2	50
8	En el caso de existir anti valores, ¿Cuáles son?	1	25	3	75

Fuente: Directivos

Elaboración: Diane Ulloa

Las respuestas emitidas por los Directivos del Centro Educativo es muy satisfactorio ya que la en la mayor parte de ítems superan el 75% de respuestas positivas. En contraste, en el colegio existe todavía en un 75% de anti valores, por lo que es necesaria una gran formación humana en valores, mismos que servirán para mejorar las relaciones entre los miembros de la comunidad.

4.2.6. Matriz de problemática.

Problemas Observados	Causas	Efectos
Problema 1 Las Habilidades de Liderazgo que se requieren para dirigir la Institución no están bien	Liderazgo democrático	Trabajar sin empoderamiento
	Mínimo conocimientos sobre liderazgo	Perfiles no pertinentes
Problema 2 Los Departamentos Didácticos no cumplen sus acciones	No hay organización y desarrollo en las enseñanzas propias de cada materia	Falta de interés por los problemas de los estudiantes
	No hay actualización metodológica	Didáctica tradicional
	No hay rendición de cuentas	Perfil académico bajo
Problema 3 Los maestros no promueven un carisma innovador	El rol del docente líder es insuficiente	Estudiantes desmotivados
	Resistencia en los padres a la innovación	Poco apoyo a la gestión
	Resistencia cuando se intenta desarrollar nuevos métodos	Educación conductista
	Poco integrado en la institución y entre los compañeros	Carencia de empoderamiento personal
Problema 4 Los estudiantes no están involucrados en el PEA	No se escucha la problemática estudiantil	Currículo centralista
	No existe innovación en clase	Clases monótonas
	No hay motivación y estímulo hacia los estudiantes	Desmotivación en clase
	No se propone actividades innovadoras	Estudiantes poco creativos
	No se considera los NIPs de los estudiantes.	Currículo descontextualizado
Problema 5 No se practica valores	Chismes e hipocresía en ciertas personas.	Carencia de cultura.

Fuente: Diane Ulloa

5. Discusión

Los equipos de trabajo están formados por un grupo de personas encargadas de realizar una tarea en común que conlleve a la satisfacción de una necesidad. En el Colegio César Vázquez Astudillo, la organización de los equipos de trabajo está dada de acuerdo a las necesidades presentadas en los diferentes estamentos internos. Es el Rector quien con el Consejo Ejecutivo se encarga de distribuir los equipos de trabajo, tomando las necesidades de cada área y de acuerdo al perfil de cada docente. Todo docente debe empoderarse de su lugar de trabajo para que de esta manera busque adentrarse con la institución velando por la misión y visión institucional.

Dentro de la organización de la institución, la mayoría de los directivos encuestados manifiestan estar de acuerdo en tomar en cuenta los resultados obtenidos en la institución, para poder organizar de mejor manera la misma. La cual cuenta con una excelente organización dividida en departamentos, áreas y comisiones encargadas, cada una de cumplir una función específica y velar por el adelanto de las estudiantes como de la institución misma. Estos departamentos se encuentran definidos de acuerdo al organigrama institucional.

La mayor parte de directivos, en un 100% coinciden que para cumplir con las tareas encomendadas hay que saber todo acerca del lugar donde uno está prestando sus servicios educativos, de manera especial normas y reglamento internos, existiendo un pequeño porcentaje que piensa que esto no es necesario. Particularmente creo que todos, absolutamente todos debemos conocer las leyes y reglamentos internos de la institución para poder cumplir a cabalidad nuestras obligaciones.

El respeto es un valor esencial dentro de la persona, gracias a este valor se acepta los diferentes criterios asimilando los más importantes y formando hábitos en el interior de la persona. De los directivos encuestados se puede observar que un 100 % manifiestan que existe un clima de respeto y consenso

en la toma de decisiones, da la idea que se toma en cuenta el criterio de los docentes para la toma de decisiones.

El 75% de los directivos encuestados señalan que dentro de la institución educativa si existe delegación en la toma de decisiones para la resolución de conflictos, que es necesario que se delegue a otras personas para que ayude en la resolución de conflictos y toma de decisiones. Un buen líder debe saber tomar las decisiones correctas el momento oportuno, lo que es favorable para la institución.

Los directivos del Colegio César Vázquez Astudillo, en un 75% manifiestan que permanentemente se promueve la excelencia académica en la institución, el desarrollo profesional de los docentes, el trabajo en equipo y la vivencia de los valores institucionales. De acuerdo a los resultados obtenidos en la tabla se puede observar que se delega a los grupos de decisión, lo que va en beneficio de la institución cuando se requiere de toma de decisiones inmediatas por parte de la máxima autoridad. Los directivos aceptan que por parte de la Institución falta promover la participación de los padres de familia en las actividades programadas.

Toda institución requiere de un líder que sea capaz de motivar constantemente a los subalternos, alguien que los apoye en forma desinteresada que les brinde la confianza suficiente para que así puedan ejercer su trabajo a satisfacción. Los directivos del Colegio César Vázquez Astudillo, piensan que las habilidades de liderazgo que se requiere para manejar una institución, son en un 75% innatas en algunos líderes, pero que también existen líderes que las adquieren a partir de la experiencia así como realizando estudios de gerencia, liderazgo y una capacitación permanente que combine la práctica, la teoría y la reflexión.

Referente a la promoción para mejorar el desempeño y progreso de la institución educativa, es importante señalar la preocupación permanente de los

directivos por mantener y mejorar el prestigio institucional, para lo cual siempre se utilizan los resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos para saber donde hay que mejorar, así como también se toma en cuenta el ambiente de trabajo.

Al analizar la pregunta referente a los organismos que se encuentran en la Institución, los directivos aseguran que el Colegio César Vázquez Astudillo en estos últimos años, se encuentra organizado de manera eficiente, ya sea en diferentes departamentos, encargados cada uno de cumplir una función específica y velar por el adelanto de la institución, áreas y comisiones, los cuales se encuentran establecidos según el organigrama institucional y de acuerdo a las respuestas de todos los encuestados que coinciden, la Institución educativa posee una muy buena organización.

Los directivos señalan que dentro de la institución, la Junta de profesores de curso es la encargada de llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de estudiantes, igualmente este equipo humano es el encargado de establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia, así como de tratar de forma coordinada los conflictos que puedan surgir entre los estudiantes y establecer en forma inmediata las medidas pertinentes para la resolución de los mismos. Este equipo debe coordinar las actividades de enseñanza – aprendizaje que se deben proponer a los estudiantes, lo que se lo hace sólo a veces.

En el Colegio César Vázquez Astudillo, las juntas de área, son encargadas de elaborar la programación didáctica de cada asignatura y mantener actualizada la metodología de trabajo, formular propuestas al equipo directivo y a los docentes, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programas de la institución, de promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros.

Al haberse expresado un 75 % de directivos que la gestión pedagógica en la institución, fomenta la producción de diagnósticos y soluciones propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad del entorno

geográfico, se podría aceptar, pero es preocupante en vista de que el 25 % se expresa negativamente, ya que en su totalidad debería haberse pronunciado positivamente, lo que hace pensar que los directivos están conscientes de que falta empoderamiento de los problemas de las estudiantes, lo que se refleja en la falta de liderazgo educacional en los docentes.

Según los directivos encuestados en el Colegio César Vázquez Astudillo, manifiestan que se ha hecho una reingeniería de procesos en la institución. El plan estratégico, el plan operativo anual, la planificación de proyectos de capacitación dirigida a directivos y docentes se está cumpliendo en un 50% en su totalidad, debido a la nueva estructura organizativa, que se está implementando en la Institución desde el año 2011 con el nuevo rector a su cargo.

Los docentes, están conscientes del rol que debe tener el líder de la institución, de acuerdo a los resultados de la tabla de encuesta, se observa que más del 90 % de docentes definen al líder de la institución como una persona que posee actitudes y habilidades para cuestionar las órdenes existentes, manteniendo el liderazgo y gestión en el área administrativa y financiera, quién siempre señala y recalca la importancia de brindar un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante, que está preocupado por la innovación permanente de la institución y el trabajo en equipo para la toma de decisiones, de cambio de metodologías de enseñanza-aprendizaje, sin descuidar los valores como ejes transversales en la formación integral de las estudiantes, los que predominan en las decisiones de los directivos y profesores.

Cuando se intenta desarrollar nuevos métodos de enseñanza, a veces existe cierta resistencia por parte de los docentes; a pesar de ello, esto hace que admiren a las autoridades por mantener gestión y liderazgo en el área académica y que se sientan integrados al equipo de trabajo y comprometidos con las decisiones tomadas por el rector, llevando buenas relaciones entre las autoridades y sus compañeros.

La mayor parte de los docentes aseguran que un 65% existe resistencia de los padres de familia a nuevos métodos de enseñanza y que no existe integración de los padres de familia a la institución, las pocas actividades que se programan y que los padres de familia deben acudir, lo hacen muy poco, existiendo por parte de ellos despreocupación por sus hijos/as.

La mayor parte de estudiantes, manifiestan que en un 68% se realizan trabajos en grupo con instrucciones claras y con la participación del docente, el 56% declaran que siempre es el profesor quien decide que se hace en la clase, rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en la misma, que en las clases se espera que todas las alumnas hagan el mismo trabajo, de la misma forma y en el mismo tiempo, el 72% señalan que pocas veces los docentes proponen actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen, lo cual nos deja observar que el profesor aún utiliza en la actualidad el autoritarismo y por ende el método tradicional de estudio.

Así mismo el 72% de estudiantes manifiestan que los docentes pocas veces inician sus clases con frases de valores y virtudes considerando el entorno familiar y comunitario. Los estudiantes manifiestan que el rector toma a veces las opiniones de los docentes y estudiantes tomando decisiones pertinentes, indicando también que las autoridades hablan más antes que escuchar los problemas de los mismos.

Analizando estos resultados podemos darnos cuenta que la gestión de la calidad de la educación tiene que seguir optimizándose, ya que los estudiantes necesitan prepararse bien para enfrentar retos que vienen más adelante cuando quieran superarse profesionalmente, por lo que es necesario que el colegio cuente con un plan de mejoramiento en la calidad educativa, que ayude a superar todas estos resultados obtenidos en las encuestas realizadas.

Culcay (2011), manifiesta que los resultados de estas encuestas realizados a los directivos, maestros, estudiantes y padres de familia, servirá de mucho para mejorar la calidad de la educación en la institución, así mismo que por primera

vez se podrá contar con nuevos modelos de gestión, liderazgo y valores, que son muy necesarios para que en el colegio se tome conciencia de la necesidad de un cambio, a través de una permanente capacitación y actualización, pero sobre todo el aprovechamiento del plan de mejora que se está presentando mediante la elaboración de esta tesis, misma que va en beneficio exclusivo de toda la comunidad que forma parte del colegio César Vázquez Astudillo.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

En el Colegio Nacional Técnico César Vázquez Astudillo, se evidencia que la capacidad de gestión y liderazgo de sus autoridades, docentes y administrativos, integrado a los valores personales e institucionales, son los que han permitido el desarrollo de la misma en este último año encaminados por el liderazgo del rector del plantel quien ha programado una nueva estructura organizativa en la que sus integrantes conscientes de este cambio consideran que la juventud será la forjadora del desarrollo de la parroquia, y por ende de la provincia, impulsan permanentemente el mejoramiento de la calidad de la educación.

Es importante considerar que el 75% de los directivos promueven la excelencia académica mediante el desarrollo profesional de los docentes, el trabajo en equipo y la vivencia de los valores institucionales. Dentro de la institución existe un tipo de liderazgo democrático que va en beneficio de la misma cuando se requiere la toma de decisiones inmediatas.

Existe carencia de liderazgo dentro de la institución, pues sus líderes recién han iniciado una reingeniería institucional, con la finalidad de que se desarrollen una serie de proyectos con miras a la excelencia educativa, donde todos los integrantes de la institución se encuentren inmersos, teniendo siempre en cuenta la misión y visión institucional.

La participación e involucramiento de los estudiantes dentro del modelo administrativo no es adecuada pues se puede notar el poco empoderamiento y la falta de identidad de los educandos en los procesos de reforma del plantel.

Existe práctica de valores institucionales, plasmados en el Código de convivencia, que permiten catalogar al Colegio como una institución, con cimientos sólidos que impulsa una educación integral, científica, humanística,

en sus educandos para que se puedan integrar a la sociedad como personas útiles, éticas, capaces y con mentalidad transformadora de su realidad.

El tipo de liderazgo educacional practicado en la Institución se circunscribe en su mayoría a las características de un liderazgo autocrático o de un maestro tradicional, lo que se refleja en que los docentes no se interesan por los problemas de las estudiantes para que expresen su opinión, en que los docentes pocas veces inician con frases de valores y virtudes considerando el entorno familiar y comunitario.

El rol del maestro como líder no se cumple, pues el maestro líder busca permanentemente la superación, motiva, empuja y guía a sus estudiantes, posee gran capacidad de comunicación y es asequible a las inquietudes de sus educandos, jamás impone, propone metodologías nuevas y llena la clase de energía, creatividad e intercambio de nuevos conocimientos.

Un 54% de los estudiantes perciben que los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas, lo que hace pensar que el proceso de enseñanza- aprendizaje se da por la innovación y la participación activa de todos, llegándose a concretar los mismos mediante un trabajo en equipo responsable, honesto pero sobre todo ético por parte de los docentes de la Institución.

6.2. Recomendaciones

Me permito realizar las siguientes recomendaciones a implementar en el Colegio Cesar Vázquez Astudillo:

Desarrollar un macro proyecto que incluya los cinco problemas detectados o realizar cinco proyectos de mejora para tener una intervención más efectiva. Es necesario que los nudos críticos como son las habilidades de Liderazgo que se requieren para dirigir la Institución no están bien, los Departamentos Didácticos no cumplen sus acciones, los maestros no promueven un carisma innovador, los estudiantes no están involucrados en el PEA y por últimos no se practica valores, sean convertidos en proyecto de intervención

Así mismo en el problema seleccionado por los directivos y maestros del plantel junto con mi persona se propone una reingeniería a los departamentos didácticos como plan de mejoramiento que potencie la Gestión de calidad educativa en el Colegio César Vázquez Astudillo.

.

También se puede recomendar que es necesario la institucionalización al nuevo modelo de Gestión Educativa Integral de calidad, que innove y proyecte una nueva cultura institucional de dignidad y calidez afectiva de los integrantes.

Concebido el nuevo modelo educativo en el Colegio se debe aplicar sus cuatro Ejes, los seis programas y los 35 proyectos en base de políticas claras y visionarias considerando cuatro pilares fundamentales sobre los que se ha desarrollado los procesos y estos son: Una Administración abierta y participativa, un marco filosófico del trabajo en equipo, una cultura organizacional, basada en la Visión, Misión y Marco filosófico en la Práctica de valores, sumados a estos un nuevo estilo de Liderazgo Integral que desestabilice el costumbrismo y la mediocridad de todos los integrantes del plantel

Se debe implementar una nueva cultura de proyectos con la participación de autoridades y docentes, planificando actividades que involucren a los padres

de familia en el desarrollo y practica de valores, fomentando la responsabilidad, el respeto y el cumplimiento de sus deberes y obligaciones.

Se pide aplicar y fomentar el liderazgo Integral, como guía de orientación a maestros, ellos deben constituirse en paradigmas de ejemplo, para que los educandos vean en ellos personas con carisma que infundan una filosofía de trabajo en equipo.

Se debe optimizar las áreas Académicas y sus departamentos didácticos mediante el Mejoramiento continuo que proyecten una nueva cultura pedagógica y científica, con el propósito de que este seguimiento sirva para orientarla adecuadamente en toda su formación.

Institucionalizar un diseño curricular contextualizado que considere las necesidades, intereses y problemas de los estudiantes y de la comunidad, que innove y emprenda la formación de seres humanos en la diversidad para la vida. Diseñar un sistema de evaluación y rendición social de cuentas donde se pueda institucionalizar una cultura de evaluación considerando el de empeño como el eje de la transformación personal.

Insistir en el cambio de actitud del Claustro de maestros en base de un proceso de capacitación constante en políticas educativas prioritarias que re-evolucionen el sistema educativo del Colegio.

Es necesario e imprescindible que se tome en cuenta cada una de las decisiones y llegar a un consenso de las mismas respetando los criterios de cada uno de sus miembros para de esta manera el equipo de trabajo seleccione las decisiones que saquen adelante a la institución.

Se debe planificar, organizar, estudiar y evaluar proyectos de relaciones con el entorno para emprender en posibles soluciones, en donde participen las familias, pues, es preciso aspirar a que se configure y opere como parte de una comunidad más integral, toda vez que es donde se forman las nuevas líderes.

7. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO

7.1. Título de la propuesta

Reingeniería de la gestión académica de los departamentos didácticos en el Colegio Nacional Técnico Cesar Vázquez Astudillo

7.2. Justificación

En razón de los resultados de la investigación desarrollada en el Colegio César Vázquez Astudillo, de la parroquia Paccha del cantón Cuenca, se desprende que existen algunos problemas entre los que podemos citar: Las Habilidades de Liderazgo que se requieren para dirigir la Institución no están bien, los Departamentos Didácticos no cumplen sus acciones, los maestros no promueven un carisma innovador, los estudiantes no están involucrados en el PEA y por últimos no se practica valores.

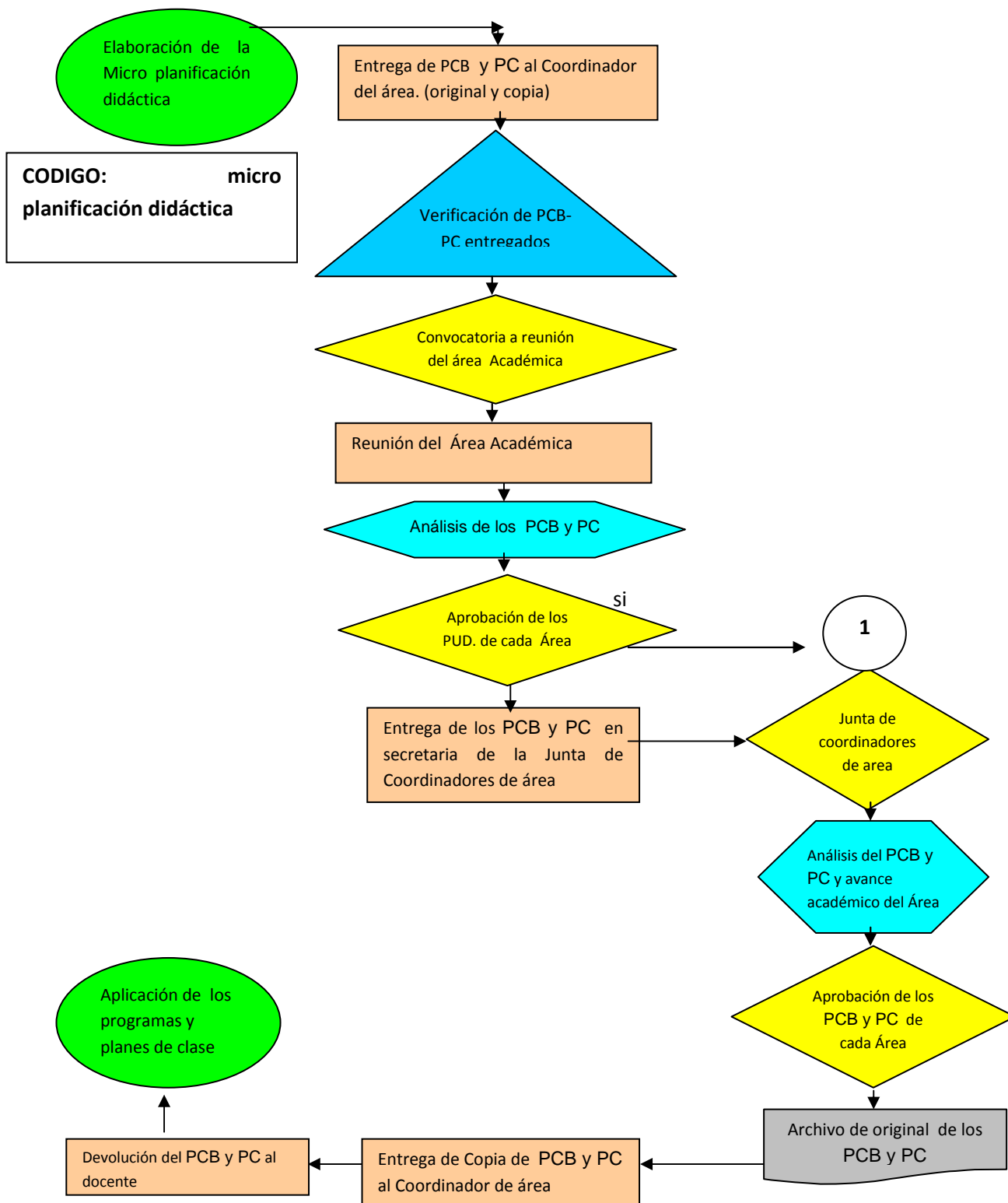
Si bien todos los nudos críticos deben ser prioritarios pero por recomendación de los directivos del plantel he jerarquizado los mismos y hemos creído pertinente plantear una propuesta de mejora a los departamentos didácticos del plantel, pues hay que hacer énfasis en algunos aspecto que deben ser considerados dentro del proyecto como son: La población a atender, los beneficiarios del mismo, los involucrados, los responsables de su ejecución y el fundamento teórico, la metodología a emplear, los recursos didácticos, como se va a evaluar y sobre todo la reingeniería integral de estos departamentos.

Entonces creo que es necesario e interesante delimitar que la reingeniería de procesos es innovar a gran escala todo lo que hacemos de desarrollo, por ello los directivos de las organizaciones deben orientarse a múltiples direcciones. La reingeniería de procesos se encarga de recopilar y estructurar la realidad acerca de la organización, las que deben reinventarse a sí mismas, utilizando la tecnología de la información, que debe entenderse como un capacitador esencial que precisa de pensamiento inductivo, es decir requiere de habilidad para encontrar una poderosa solución a problemas que la

organización muchas veces desconoce totalmente que los tiene.

Mediante el siguiente diagrama de flujo planteo la optimización de los procesos académicos de los departamentos didácticos, para mejorar la calidad.

Proceso para la aplicación del micro planificación en los departamentos didácticos.



MAESTR@**COORDINADOR DE AREA****VICERRECTOR**

Entonces creo que es necesario e interesante hacer frente a este problema generando una nueva organización y coordinación de las diferentes actividades que se desarrollan a nivel de los departamentos didácticos de la institución, con la finalidad de satisfacer las necesidades de los beneficiarios educativos.

Dentro de esta consideración el Equipo de Gestión Institucional del César Vázquez Astudillo, con el propósito de cumplir con las normas establecidas en la LOEI, y de coordinar las actividades especialmente en el ámbito técnico pedagógico, consideró fundamental proponer a la Maestrante la elaboración de un proyecto de mejoramiento a nivel de los departamento didácticos donde se fomente una nueva cultura académica de seguimiento, información e involucramiento y evaluación de todas las actividades didácticas que se ejecuten en estos.

Razón por la que planteo el presente proyecto de mejoramiento educativo de la Calidad, denominado Reingeniería de la gestión académica de los Departamentos Didácticos del Colegio Cesar Vázquez Astudillo. a ser desarrollado a partir de septiembre del 2012, en base de cuatro pilares fundamentales: Una Gestión Participativa, una Cultura Educativa institucional, la Filosofía del trabajo en equipo y un Liderazgo integral que proyecten una formación en valores, en la diversidad para la vida.

7.3. Objetivo

7.3.1. Objetivo General

Mejorar la calidad de la educación mediante la optimización de los departamentos didácticos del Colegio Nacional Técnico César Vázquez Astudillo, con la participación de maestros y estudiantes

7.3.2. Objetivos específicos

- ✚ Diseñar el nuevo orgánico estructural y funcional de los departamentos didácticos del Colegio.

- ✚ Generar nuevas políticas de gestión curricular y pedagógica, de los departamentos didácticos, considerando el contexto del plantel.
- ✚ Potencializar el mejoramiento continuo de los talentos humanos del plantel, en didácticas interactivas

7.4. Actividades

OBJETIVOS	ACTIVIDADES
Diseñar el nuevo orgánico estructural y funcional de los departamentos didácticos del Colegio.	Organización del equipo de gestión
	Diseño del orgánico estructural de los departamentos didácticos
	Diseño del orgánico funcional de los departamentos didácticos
	Socialización de los nuevos orgánicos de los departamentos
Generar nuevas políticas de gestión curricular y pedagógica, de los departamentos didácticos, considerando el contexto del plantel.	Socialización de la nueva organización de los departamentos didácticos
	Estructurar los nuevos integrantes de los departamentos
	Socializar la nueva malla curricular
	Elaboración del POA de los departamentos
	Socializar la nueva normativa de la LOEI y su reglamento.
Potencializar el mejoramiento continuo de los talentos humanos del plantel, en didácticas interactivas	Taller pedagógico sobre Pedagogía Conceptual
	Talleres pedagógicos sobre currículo
	Taller sobre los niveles de concreción curricular
	Elaboración de los P.C.A.B por áreas.
	Elaboración del Programa curricular por bloques
	Elaboración de los Planes de clase.
	Taller sobre metodología activa para maestros
	Taller sobre evaluación de los aprendizajes.

7.5 Localización y cobertura espacial

La presente propuesta de mejora está dirigida de manera específica a los maestros del plantel, como también a todos los miembros que forman la Comunidad educativa del Colegio Nacional Técnico César Vázquez Astudillo,

para que conozcan y apliquen de manera práctica y creativa las estrategias didácticas, en concordancia con los valores éticos que viven en su mayoría los maestros.

La cobertura del proyecto estará dirigida a 250 estudiantes, 250 padres y madres de familia, 20 maestros y 4 administrativos. Se comprobará si a nivel de institución se da interés y valor a la formación continua del talento humano docente en lo relacionado a la Gestión de la calidad, propios de la institución.

Se verificará si los maestros del Colegio están capacitados para aplicar esta reingeniería académica en sus departamentos didácticos en base del modelo de Gestión educativa Integral de calidad, del liderazgo integral, de la práctica de valores, del trabajo en equipo y sobre todo ayudándose y respetándose en un alto grado de carácter ético, demostrando así un cambio en sus actitudes y prácticas profesionales dentro y fuera de la comunidad educativa.

Se Considera primordial la implementación de un Proyecto de Mejoramiento continuo de los talentos humanos de la Institución

7.6. Población Objetiva:

La presente propuesta está dirigida a:

250 Estudiantes de sexo masculino y femenino.

250 Padres y Madres de familia

20 maestros.

4 administrativos

Y la Comunidad Educativa del “Colegio Nacional Técnico César Vázquez Astudillo”

7.7. Sostenibilidad de la propuesta

La presente propuesta de mejora cuenta con los siguientes recursos:

TALENTOS HUMANOS:	TÉCNICOS.
Rector	Plan Estratégico Institucional
Vicerrector	Evaluaciones Educativas
Equipo Directivo	Fichas de observación y evaluación
Profesores de la Institución Educativa	Cuadernos de Trabajo Docente
Equipo Promotor	Leccionarios, Proyectos
Especialistas o asesores	Textos
Padres y madres de familia	Equipos de computación,
Estudiantes	Videos, proyector, internet, copiadora, carteles, regletas, pizarrones, planes y programas, horarios.
MATERIALES	
Mobiliario Biblioteca Equipo de Computación Equipo de Oficina Material de oficina Laboratorio de Ciencias Naturales Materiales para Cultura Física Proyecto de multimedia Pantalla Televisión V.H.S - D.V.D. Copiadora Aulas, Laboratorios de computación, mobiliario, patios, proyectores, biblioteca,	Computadora CDs Disquetes Grabadoras filmadoras Textos, libros, carteles Guía de trabajo para los maestros (as) Audiovisuales Internet Guías de observación Fichas Materiales de Escritorio, etc.
FINANCIEROS	Estado- Autogestión Colaboración de padres de familia - O. N. Gs y OGs y maestrante

7.8. Presupuesto

Los ingresos y gastos están presupuestados de la siguiente manera:

N.	ACTIVIDADES	CONCEPTO	Costo unitario	Costo total
1	Organización del equipo de gestión	2 días x 4 horas cada día, 1 persona	3	24
2	Diseño del orgánico estructural de los departamentos didácticos	2 días x 2 horas cada día, rector e Investigadora	5	40
3	Diseño del orgánico funcional de los departamentos didácticos	5 días, 2 horas cada día, rector	5	50
4	Socialización de los nuevos orgánicos de los departamentos	1 día x 3 horas cada día, Investigadora	5	15
5	Socialización de la nueva organización de los departamentos didácticos	1 día x 4 horas, 1 persona Investigadora	5	20
6	Estructurar los nuevos integrantes de los departamentos	1 día x 4 horas 1 persona Investigadora	5	20
7	Socializar la nueva malla curricular	2 días x 4 horas cada día, 1 persona	5	40
8	Elaboración del POA de los departamentos	1 día x 2 horas 6 personas	5	60
9	Socializar la nueva normativa de la LOEI y su reglamento.	2 días x 4 horas cada día, 1 persona	5	40
10	Taller pedagógico sobre Pedagogía Conceptual	1 días x 5 horas cada día, 1 persona mediador	10	50
11	Talleres pedagógicos sobre currículo	1 días x 5 horas cada día, 1 persona mediador	10	50
12	Taller sobre los niveles de concreción curricular	4 días x 5 horas cada día, 1 persona mediador	10	200
13	Elaboración de los P.C.A.B por áreas.	5 días x 4 horas cada día, maestrante	5	100
14	Elaboración del Programa curricular por bloques	2 días x 4 horas cada día, maestrante	5	40
15	Elaboración de los Planes de clase.	1 días x 4 horas cada	5	20

		día, 1 persona		
16	Taller sobre metodología activa para maestros	2 días x 4 horas cada día, 1 persona	10	80
17	Taller sobre evaluación de los aprendizajes.	2 días x 4 horas cada día, 1 persona	10	80
	TOTAL			929

8. BIBLIOGRAFÍA

- Camps, V. (1.990). *La necesidad de la educación en valores*, España, Madrid
- Culcay, M. (2003). *Gestión Educativa*, Dirección de Educación del Azuay
- Culcay, M. (2010). *Diseño Curricular para la EGB*, DINAMEP- Azuay
- Culcay, M. (2011). *Modelo Educativo de Gestión Educativa Integral de Calidad*
- Chavarría, M. (2007) *Educación en un mundo globalizado*. Trillas. México
- Chiavenato, I. (1993). *Liderazgo*, editorial Mc Graw-Hill
- Dirección de Educación del Azuay (2003). DINAMEP, *Gestión Educativa Institucional*, Cuenca- Ecuador
- Echegoyer, J. Blanco, I. (1985, p 52). *Valores de Libertad y responsabilidad*,
Diccionario Enciclopédico Básico
- Gispert, C. (1979), *Criticidad y creatividad*, Diccionario Enciclopédico Océano
- Levicki, C. (2011). *El gen del liderazgo, tipos de liderazgo*, publicado por
Powerful lives group
- Ministerio de Educación del Ecuador (2010), *Ley Orgánica de Educación Intercultural*, Ecuador
- López de Llergo (2000, p.23). *Los Valores y la Educación*, Chile
- Merani (1985, p. 29). *Valores de Libertad y responsabilidad*, Colombia
- Namo de Mello, G. (1998), *Nueva Propuesta Educativa SEP*. México,
(Biblioteca Normalista)
- Praga, J. (2008, pag. 80). *Valores y contravalores en la sociedad de la plusvalía*; Revista UNIVERSITAS de la Universidad politécnica salesiana del Ecuador. Cuenca.
- Robbins, S.P (2004). *Comportamiento organizacional*, Editorial Pesaron
Prentice Hall

Ruíz (2007). *Gestión-institucional-conceptos-introductorios*. España, educ.ar

Termes, R. (1998-1999). *Capacidad del directivo, Escuela de Graduados en*

Administración del Grupo PULSA, Monterrey (México).

Tovar, J. (2008), *Definición y tipos de gestión*. Venezuela, Ediciones FACES –

UCV

Vilches Orellana (2003, p. 58). *La responsabilidad vista desde el aspecto*

moral. España - Sevilla

Zaleznik, A. (1977, p.38). *La diferencia entre directivo y líder.*, Harvard

Universidad.

9. APÉNDICES

ANEXO N.- 1

Encuestas a Directivos (GESTORES EDUCATIVOS)

Sr.(a) Gestores Educativos

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

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

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ENCUESTA A DIRECTIVOS

INFORMACIÓN GENERAL DEL ESTABLACIMIENTO:

Nombre del Establecimiento Educativo:

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia: _____

Cantón: _____

Sector: Urbano () Rural ()

1.- TIPOS DE ESTABLECIMIENTO.

a. Fiscal ()

b. Fiscomisional ()

c. Municipal ()

d. Particular laico ()

e. Particular religioso ()

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

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

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

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

4.-Las tareas de los miembros de la institución se encuentran escritas en un Manual de normas, reglas y procedimientos.

Si () No ()

5.- El clima de respeto y consenso en la toma de decisiones está liderado por él:

- a. Director ()
- b. Rector ()
- c. Concejo 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	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 teoría contemporáneamente sobre liderazgo			
C	Se adquieren a partir de la experiencia			
D	Se desarrollan con estudios en gerencia			
E	Capacitación continua que combine la práctica, la teoría y reflexión			

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

Orden	Se promueve	Siempre	A veces	Nunca
A	El uso de la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos como referencia para saber que les falta mejorar			
B	La disminución del número de estudiantes por aula			
C	La mejora de mecanismos de control			
D	La existencia de ambientes cordiales de trabajo			

10.- De los diferentes órganos escritos a continuación, ¿Cuáles se encuentran en su Institución?

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

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

Orden	Se Promueve	Siempre	A Veces	Nunca
A	Llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos			
B	Establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo.			
C	Tratar de forma coordinada los conflictos que pueden surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlas.			
D	Coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que se proponga a los alumnos.			

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

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

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

ENCUESTA A DOCENTES:

Sr. Profesor:

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

Le pedimos que LEA ATENTAMENTE cada una de los parámetros establecidos. A continuación responda, SEGÚN DE 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 IDENTIFICACION:

Nombre del Establecimiento Educativo:

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia: _____

Cantón: _____

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 líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes.			
2. El liderazgo en la unidad educativa está intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de la escolarización.			
3. La gerencia educativa, promueve en los padres, representantes, comunidad en general la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante.			

<p>4. Los directivos y docentes promueve 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.</p>			
<p>5. Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza</p>			
<p>6. Trabajo en equipo, para tomar decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje.</p>			
<p>7. En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante.</p>			
<p>8. Resistencia en los compañeros o director/rector cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza.</p>			
<p>9. Sentirse poco integrado en la escuela y entre los compañeros.</p>			
<p>10. Desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo</p>			

11. Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas.			
12. Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el Director/Rector del centro educativo.			
13. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica.			
14. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área administrativa/financiera.			
15. Actividades de integración en los ámbitos deportivo y sociocultural con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes.			
16. Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores.			

GRACIAS.

ENCUESTA A ESTUDIANTES

Estudiante:

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

Le pedimos que LEA ATENTAMENTE cada una de estas situaciones.

2.- CUESTIONARIO

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	F	%
1	El Directo/Rector tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes.						
2	Las autoridades hablan más que escucha a 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 con frases de motivación en "valores y virtudes", considerando la realidad del entorno familiar y/o comunitario.						
7	El profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen.						
8	Los métodos de enseñanza en sus clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes.						
9	Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes.						
10	En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.						
11	Es el profesor quien decide qué se hace en esta clase.						

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

GRACIAS

CUESTIONARIO DE ENTREVISTA

ENTREVISTAS A DIRECTIVOS:

Rector/Vicerrector/Director/Supervisor.

La información que se le sea suministrado a través de este medio, le servirá como aporte para fundamentar su informe de tesis y para potenciar su propuesta de innovación para la Gestión de la Organización sustentada en valores y liderazgo. Las preguntas pueden cambiarse en su contenido o en el orden de aplicación.

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 contemple el cómo, cuándo y quien debe realizar las tareas de liderazgo?

3. ¿Cómo actuaría frente a un conflicto entre la dirección de su centro y el profesorado?

4. ¿Cuáles deben ser las características de un líder educativo?

5. ¿Cuál es el tipo de liderazgo que predomina en la dirección, docencia y alumnado?

6. ¿Cuáles son los valores institucionales que busca desarrollar el Centro Educativo?

7. ¿Cuáles son los valores que predominan en los profesores y alumnos?

8. En el caso de existir antivalores, ¿Cuáles son?

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.

Cuestionario para padres de familia

ORD EN	PREGUNTA	SIEMPRE	A VECES	NUNCA
1	Como califica el trabajo de los directivos de la institución			
2	Como califica la actitud que tienen los directivos de la institución con los familiares de los alumnos			
3.-	Como califica la capacidad que tiene el profesor o la profesora del año en que se encuentre su representado para enseñar lo necesario a los estudiantes			
4	Como califica la relación que tiene el profesor o la profesora con el estudiante del año en el que se encuentre su representado			

5	A su representado le gusta permanecer en la institución educativa			
6	La institución brinda apoyo especial para los estudiantes que necesitan del modo que puedan cumplir satisfactoriamente con sus obligaciones escolares			
7	Usted o algún miembro del grupo familiar suelen brindar ayuda en las tareas de los estudiantes a su cargo			
8	En la institución resuelven los conflictos a través del dialogo y la negociación			
9	La institución realiza actividades para difundir los deberes y garantizar los derechos de los estudiantes			
10	¿Las instalaciones de la institución son seguras en el sentido de contar con precauciones para evitar accidentes (cerramiento, extintores de incendio, salidas suficientes, buenas instalaciones eléctricas, etc.)?			
11	El tamaño de las aulas es adecuado en función del número de estudiantes			

12	Como califica el estado de cuidado y mantenimiento de los espacios escolares:			
13	Si en la institución tienen el programa de alimentación escolar ¿usted está conforme con los alimentos que ofrecen?			
14	Como califica en general la calidad educativa de la institución			

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.