



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

SEDE IBARRA

MAESTRÍA EN GERENCIA Y LIDERAZGO EDUCACIONAL

Tema: "Gestión del liderazgo y valores en el Colegio Particular "Antonio Flores" de la ciudad de Quito, provincia de Pichincha durante el año lectivo 2011-2012"

Tesis de Grado

ESTUDIANTE:

Quinteros Cadena, Patricia Elizabeth

DIRECTOR:

Solano Pinzón, Mariana, Mgs.

CENTRO UNIVERSITARIO QUITO

2012

CERTIFICACIÓN

Loja, 24 de enero 2012

Mgs
Mariana Solano
DIRECTORA DE TESIS

CERTIFICA:

Que el presente trabajo de investigación realizado por la estudiante: Patricia Elizabeth Quinteros Cadena, 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. Mariana Solano.
DIRECTORA DE TESIS

AUTORÍA

Yo, Patricia Elizabeth Quinteros Cadena, como autora del presente trabajo de investigación, soy responsable de las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el mismo.

.....
Patricia Quinteros C.
Cl. 1713133807

ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS DE TESIS DE GRADO

CESIÓN DE DERECHOS

Yo Patricia Elizabeth Quinteros Cadena, 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".

Loja, enero 24 de 2012

Patricia Quinteros C.
1713133807

AGRADECIMIENTO

Mi eterna gratitud a quienes han apoyado esta etapa de crecimiento en mi formación profesional: mi madre, mi esposo, hermanos, comunidad educativa de la Universidad Técnica Particular de Loja a mi director de tesis; familiares y amigos que de una u otra manera me brindaron el apoyo incondicional y sincero para alcanzar una meta más de mi vida.

.....

Patricia Quinteros C.

DEDICATORIA

El presente informe, que representa todos los esfuerzos y sacrificios para cumplirlo, lo dedico a todas las personas que se sienten y actúan como corresponsables y protagonistas en la construcción de una sociedad justa, pacífica y solidaria.

.....

Patricia Quinteros C.

CERTIFICADO INSTITUCIONAL

Quito, 10 de junio 2011

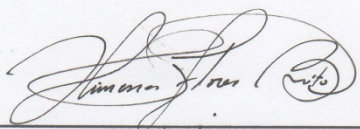
Lcda. Patricia Quinteros C.
MAESTRANTE EN GERENCIA Y LIDERAZGO INSTITUCIONAL DE LA
UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
Presente:

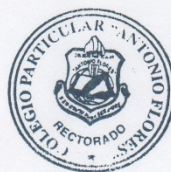
Estimada Lcda. Patricia Quinteros C:

Consciente de la importancia que tiene para usted, el realizar con éxito y responsabilidad su investigación, para la obtención de un título profesional de cuarto nivel y con la seguridad de que la información obtenida va a contribuir en la Gestión Educativa de la Institución, hago extensivo mi sincero compromiso y apoyo, para que pueda realizar su **PROYECTO DE DE TESIS: GESTION LIDERAZGO Y VALORES**, en el **COLEGIO PARTICULAR "ANTONIO FLORES"**, tomando en cuenta que este tema es uno de los más discutidos en la actualidad para innovar y elevar la calidad y excelencia educativa en nuestro país.

Augurándole éxitos en el desarrollo de su proyecto.

Atentamente;

x 



Dr. Antonio Flores Báez
RECTOR DEL COLEGIO PARTICULAR "ANTONIO FLORES"

ÍNDICE DE CONTENIDOS

	Páginas
PORTADA	I
CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR	II
AUTORÍA	III
ACTA DE SESIÓN	IV
AGRADECIMIENTO	V
DEDICATORIA	VI
CERTIFICADO INSTITUCIONAL (autorización)	VII
ÍNDICE DE CONTENIDOS	VIII
ÍNDICE DE CUADROS Y FIGURAS	X
RESUMEN	XI
1 INTRODUCCIÓN	1
2 MARCO TEÓRICO	3
2.1 La gestión educativa	3
2.1.1 Concepto	3
2.1.2 Importancia	5
2.1.3 Tipos de gestión	11
2.2 El Liderazgo y Teorías	12
2.3 Liderazgo educacional	18
2.3.1 Concepto	18
2.3.2 Tipos de Liderazgo	23
2.3.3 Características	25
2.4 Diferencias entre directivo y líder	30
2.5 Los valores y la educación	35
Hacia un enfoque para la educación en los valores	37
3 METODOLOGÍA	39
3.1 Participantes	40
3.2 Materiales e Instrumentos	45
3.3 Método y procedimiento	48
4 RESULTADOS	49
4.1 Diagnóstico de la gestión y liderazgo desde el análisis de los documentos de planificación educativa.	49

4.1.2	La estructura organizativa de la Unidad Educativa	60
4.1.3	Análisis FODA	67
4.2	RESULTADOS DE ENCUESTAS Y ENTREVISTAS	71
4.2.1	De los directivos	72
4.2.2	De la encuesta a Docentes	81
4.2.3	De la encuesta a Estudiantes	83
4.2.4	De los Padres de Familia	86
4.2.5	De la Entrevista a Directivos	88
4.2.6	Matriz de problemáticas	89
5	DISCUSIÓN	90
6	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES	93
6.1	Conclusiones	93
6.2	Recomendaciones	93
7	PROPUESTA DE MEJORA	94
7.1	Título de la propuesta	94
7.2	Justificación	94
7.3	Objetivos de la propuesta	95
7.3.1	Objetivo general	95
7.3.2	Objetivo específicos	95
7.4	Actividades	96
7.5	Población Objetivo	96
7.6	Sostenibilidad de la propuesta	97
7.7	Presupuesto	97
7.8	Cronograma	98
8	BIBLIOGRAFÍA	99
9	APÉNDICES	101

INDICE DE CUADROS Y FIGURAS

	Páginas
Cuadro 1. Diferencias entre directivo y líder	31
Tabla 1. Población de personal directivo y docente clasificado por sexo	40
Tabla 2. Personal directivo y docente clasificado por edad	41
Tabla 3. Personal directivo clasificado por años de experiencia	42
Tabla 4. Personal directivo y docente clasificado por títulos académicos	43
Tabla 5. Población estudiantil clasificada por sexo	44
Tabla 6. Población estudiantil clasificada por edad	45
Cuadro 2. Organigrama funcional	63
Matriz 1. Matriz foda	70
Tabla 7. Forma de organización de los equipos de trabajo en el centro educativo	72
Tabla 8. Aspectos que se toman en cuenta para medir el tamaño de la organización	72
Tabla 9. Tareas de los miembros de la institución y el manual de normas.	73
Tabla 10. Clima de respeto y consenso en la toma de decisiones	73
Tabla 11. Delegación de la toma de decisiones para resolver conflictos	74
Tabla 12. Administración y liderazgo que el centro educativo promueve	75
Tabla 13. Habilidades de liderazgo que se requieren para dirigir una institución	76
Tabla 14. Promoción para mejorar el desempeño y progreso de la institución escolar	76
Tabla 15. Organismos que integran la institución	77
Tabla 16. Actividades del equipo educativo, equipo didáctico, junta de profesores	78
Tabla 17. Los departamentos didácticos y sus acciones	79

Tabla 18. La gestión pedagógica, diagnóstico y soluciones, orden de acciones	80
Tabla 19. Material de planificación educativa	81
Tabla 20. Resultados de la encuesta a docentes	83
Tabla 21. Resultados de la encuesta a estudiantes	84
Tabla 22. Resultados de la encuesta a padres de familia	87
Matriz 2. Resultados de la entrevista a directivos	88
Matriz 3. Matriz de problemáticas	89
Matriz 4. Actividades	96
Matriz 5. Presupuesto	97
Matriz 6. Total presupuesto	98
Matriz 7. Cronograma	98

RESUMEN

El presente trabajo de investigación se realiza con el fin de conocer la capacidad de gestión, liderazgo y valores en la sección secundaria del Colegio Particular “Antonio Flores” de la ciudad de Quito, de la provincia de Pichincha durante el año lectivo 2011-2012”, el proceso de investigación tiene sustento a más de las conversaciones directas con los mismos, en la aplicación de herramientas de trabajo adecuadas para el caso, como entrevistas y encuestas aplicadas.

Luego del análisis de los resultados obtenidos en la investigación realizada se propone, la capacitación en liderazgo gerencia y valores a las autoridades y docentes del Colegio Particular “Antonio Flores” durante el año lectivo 2012 – 2013. Con esta propuesta se pretende mejorar la dirección y el trabajo docente de manera que éste influya en el proceso educativo primordialmente, y además la misma se convierta en una herramienta para la gestión y administración orientada en la motivación, compromiso, decisión de cambio y gestión de valores en el liderazgo educacional.

1 INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación se realiza con el fin de conocer la capacidad de gestión, liderazgo y valores en la sección secundaria del Colegio Particular “Antonio Flores” de la ciudad de Quito, de la provincia de Pichincha durante el año lectivo 2011-2012”, el colegio está conformado por 60 docentes con 814 estudiantes, de la población total, para el trabajo de investigación fue tomada en cuenta una población de seis directivos, quince docentes, veinte estudiantes y quince Padres de Familia de la sección del bachillerato, el proceso de investigación tiene sustento a más de las conversaciones directas con los mismos, en la aplicación de herramientas de trabajo adecuadas para el caso, como entrevistas y encuestas aplicadas.

Desde que se inició el proceso de diagnóstico en la institución se dio la apertura necesaria para cumplir con la planificación acordada, lamentablemente como en la sierra el período de clases estaba por culminar, el momento de aplicar las encuestas se percibió un ambiente de malestar en ciertos estudiantes y padres de familia hacia los maestros; debido a la premura del tiempo y a las diferentes actividades que se realiza al finalizar el año escolar las encuestas y entrevistas a las autoridades y docentes se realizaron al inicio del nuevo año con mucha predisposición y colaboración.

Anteriormente en las instituciones educativas, las actividades en gestión, liderazgo y valores han pasado casi desapercibidas ya que la mayoría de planteles educativos por mantener la filosofía de ser una institución “sin fines de lucro” tan solo se limitaban a esperar el presupuesto asignado por los gobiernos de turno para cumplir con su labor, dejando a un lado el reto de buscar alternativas a favor de la comunidad educativa, este factor ha afectado en gran parte en el proceso de enseñanza- aprendizaje, implicando el bajo rendimiento de los estudiantes por falta de motivación y liderazgo por parte de las autoridades y personal docente. Por esta razón se considera la importancia de la gestión, liderazgo y valores dentro de la unidad educativa.

Afortunadamente en los últimos años, debido al adelanto científico y tecnológico la educación y por ende la sociedad, han sufrido cambios significativos, es por esto que, en un ámbito de preocupación por elevar la calidad educativa a nivel internacional, el Ecuador se encuentra en un proceso de reestructuración de su sistema escolar, buscando nuevas alternativas en el proceso de enseñanza aprendizaje, así, el desempeño profesional tanto de autoridades como de los docentes, juega un papel muy importante motivando a incorporar actividades de actualización, a fin de poder producir y transferir nuevos conocimientos que respondan a las necesidades de nuestros estudiantes y que se evidencien en formas de acción mejorando la calidad y excelencia educativa, desarrollando un pensamiento crítico y creativo.

Por lo tanto, el proceso de investigación ha sido factible realizarlo ya que desde un inicio las autoridades del Colegio Particular “Antonio Flores” demostraron colaboración y predisposición necesaria para el desarrollo de la investigación, pues al tener conocimiento que el tema a investigar gerencia liderazgo y valores, en la actualidad, es uno de los temas de discusión sobre la calidad educativa por estar estrechamente relacionado con las políticas y estrategias orientadas a la formación de los directivos como aspecto fundamental para favorecer la innovación en la educación hoy en día.

El objetivo general que la investigación se propone es:

Analizar la capacidad de gestión y liderazgo integrado a los valores personales e institucionales y que fundamentalmente permitan contribuir a elevar la calidad de la educación en los centros educativos.

Entre los objetivos se encuentran:

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

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

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

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

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

Cabe señalar que, con los resultados obtenidos al terminar el proceso de investigación la comunidad educativa del Colegio Particular “Antonio Flores” será beneficiada ya que fortalecerá los aspectos positivos y superará sus debilidades para cumplir con la misión de la Institución, caracterizada por ser abierta a los cambios sociales, científicos y tecnológicos dando paso al desarrollo del pensamiento crítico y creativo del estudiante.

2 MARCO TEÓRICO

2.1 La gestión educativa

2.1.1 Concepto

Es importante aclarar que la gestión educativa busca aplicar los principios generales de la gestión, que han estado presentes en la teoría de la administración al campo específico de la educación. El objeto de la gestión educativa como disciplina, es el estudio de la organización del trabajo en el campo de la educación, por tanto, está influenciada por teorías de la

administración, pero además, existen otras disciplinas que han permitido enriquecer el análisis, como son: la administración, la filosofía, las ciencias sociales, la psicología, la sociología y la antropología.

Gestión es "el proceso emprendido por una o más personas para coordinar las actividades laborales de otras personas con la finalidad de lograr resultados de alta calidad que cualquiera otra persona, trabajando sola, no podría lograr". Ivancevich y otros (1997)

Para la Gestión las "organizaciones dependen de las personas para que las dirijan, controlen y para que operen y funcionen. No hay organización sin personas. Toda organización está constituida por ellas, de quienes depende para su éxito y continuidad". Idalberto Chiavenato, (1995)

Según el Ministerio de Educación y Cultura de la República de Colombia "Gestión Educativa es un proceso orientado al fortalecimiento de los Proyectos Educativos de las Instituciones, que ayuda a mantener la autonomía institucional, en el marco de las políticas públicas, y que enriquece los procesos pedagógicos con el fin de responder a las necesidades educativas locales, regionales".

Ahora bien, al tomar en cuenta las definiciones anteriores se puede decir que La gestión educativa, es el conjunto de procesos, de toma de decisiones y realización de acciones que permiten llevar a cabo las prácticas pedagógicas, su ejecución y evaluación en una manera organizada eficaz y eficiente.

Así, el término gestión, por lo tanto, implica un conjunto de trámites que se llevan a cabo para resolver un asunto o concretar un proyecto desarrollado por los gestores.

De esta manera, a la gestión se la consideraría como la técnica, capaz de ligar conocimientos y acción, ética y eficacia, política y administración, en procesos que tiendan al mejoramiento continuo de las prácticas, a la exploración y a la

explotación de todas las posibilidades, y la innovación permanente como proceso sistemático.

Se destacaría entonces que de una u otra forma la gestión educativa es un reto diario por alcanzar la calidad y excelencia educativa a futuro.

Es por esto que, los docentes como gestores de un cambio de visión hacia el futuro, con mente abierta a una innovación educativa debemos ser capaces de romper esquemas y dar paso a la creatividad, al cambio a los estándares de calidad educativa para alcanzar un proceso de enseñanza – aprendizaje significativo, es decir una educación de calidad, una educación para la vida.

2.1.2 Importancia

La gestión educativa compromete a los actores institucionales, en el desarrollo del proceso, ya que el director tiene que cumplir con responsabilidad las planificaciones y controlar la disciplina de los estudiantes y vigilar el cumplimiento de sus labores al personal docente, para que asuman con responsabilidad su rol como docentes y responder por ellos, sobre él es quien recae la responsabilidad del buen funcionamiento de la institución.

Desde el punto de vista educativo, la gestión es importante ya que se compromete en generar entes productivos capaces de desarrollarse por sí mismos y a la vez coadyuvando al desarrollo del país.

De esta manera, por medio de la gestión, se debe lograr segmentar los cuatro pilares fundamentales de la educación.

- Aprender a conocer,

- Aprender a hacer,

- Aprender a vivir juntos y

- Aprender a ser un mejor ser humano y poder convivir en sociedad.

La gestión educativa consiste en presentar un perfil integral, coherente y unificado de decisiones, definir los objetivos institucionales, propuestas de acción y prioridades en la administración de recursos, definir acciones para extraer ventajas a futuro; se consideran tanto las oportunidades y amenazas del medio en el que está inserta, como los logros y problemas de la misma organización.

Comprometer a todos los actores institucionales, definir el tipo de servicio educativo que se ofrece, el desarrollo del proceso, es responsabilidad del director, él es quién debe:

- Planificar
- Controlar
- Definir objetivos
- Tomar decisiones para solucionar problemas
- Mantener la comunicación
- Capacitar al personal
- Ejercer la influencia del poder

Se puede observar dos dimensiones, las establecidas en el contrato de trabajo y normativas institucionales, y las de su función en una dimensión no-tradicionista (dimensiones no formalizadas) lo que va mas allá de las normas escritas, las que circulan en los pasillos de la escuela o fuera de la misma.

La noción de autoridad es comprender la relación entre directivo - institución. Este liderazgo puede tener base en el saber y sus habilidades, en la continencia de situaciones afectivas, etc. El rol directivo implica la gestión de los procesos formales de la institución, aquellos formulados y planificados, pero a su vez acciones sobre situaciones no planificadas como son las relacionadas con las actitudes de los actores institucionales.

El rol del director en una escuela con necesidad de cambio, en transformación educativa, pensando este proceso como una necesidad de reflexión, análisis, y cuestionamientos de sus propuestas, que orientan y reorientan la marcha institucional, con objeto de acomodarse a las necesidades de las demandas sociales de su territorio, y como también de tomar una perspectiva crítica para poder modificar en función del desarrollo positivo de la sociedad que la sostiene. Lo que implica cambios tales que se modifiquen radicalmente las configuraciones institucionales.

Pueden estar en el orden de lo manifiesto o lo implícitos. Por ejemplo con las recompensas, gratificaciones sanciones, devoluciones, señalamientos de los docentes, implicando una modificación en su conducta, llevándolas a la satisfacción, la frustración o el desaliento posterior.

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

Un director debe tener un grado importante de estabilidad emocional, ya que en un mundo de cambios constantes, que exige una reestructuración permanente de la institución, para que ésta no quede caduca en su estructura, esta evolución cultural genera grandes ansiedades en sus actores, dando cuadros de presunciones que pueden desembocar en conflictos internos, con el consecuente deterioro de la tarea institucional. El rol del director es el de calmar las ansiedades o dar un marco contenedor de cambio, que permita

restablecer los equilibrios correspondientes, quizás una solución es la de ir pensando, anticipando en equipo las posibles variables de cambio que implican cada reestructuración.

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

Así, el Ministerio de Educación del Ecuador, como estrategia para mejorar la calidad educativa propone establecer estándares educacionales con la finalidad de asegurar que todos los niños tengan acceso a las escuelas que ofrecen una educación similar y de alta calidad, constituyendo un punto de partida para que las unidades territoriales locales, definan su propio marco de trabajo curricular.

“Los estándares nacionales deben tener autoridad y deben definir lo que los niños tendrían que saber ser capaces de hacer en su preparación para el ejercicio de la ciudadanía, trabajo y realización personal. Deben ser enunciados claros, precisos y breves, antes que compromisos enciclopédicos, destinados a satisfacer a cada grupo existente” (Ravitch, D 1995)

Según el Ministerio de Educación del Ecuador, los estándares de calidad “son descripciones de logros esperados de los diferentes actores e instituciones del sistema educativo. En tal sentido, son orientaciones de carácter público, que señalan las metas educativas para conseguir una educación de calidad”, podemos destacar entonces, que los estándares de calidad educativa son indicadores que nos ayudarán a orientar, apoyar y monitorear la acción de los actores del sistema educativo hacia su mejoramiento continuo.

La estrategia contempla tres tipos de estándares, con las siguientes características:

- Ser objetivos básicos comunes a lograr;
- Estar referidos a logros o desempeños observables y medibles;
- Ser fáciles de comprender y utilizar;
- Estar inspirados en ideales educativos;
- Estar basados en valores ecuatorianos y universales;
- Ser homologables con estándares internacionales pero aplicables a la realidad ecuatoriana;
- Presentar un desafío para los actores e instituciones del sistema, pero ser alcanzables.

Estándares de aprendizaje

Son descripciones de los logros educativos que se espera que los estudiantes alcancen en los distintos momentos de la trayectoria escolar desde educación inicial hasta bachillerato. Para los estándares de Educación General Básica (EGB) y bachillerato, se ha empezado por definir los aprendizajes deseados en cuatro áreas del currículo nacional;

Lengua, Matemática, Ciencias Naturales y Estudios Sociales, así como en el uso de las TIC. En el futuro se formularán estándares correspondientes a otras áreas de aprendizaje, tales como lengua extranjera, formación ciudadana, educación artística y educación física.

Estándares de desempeño profesional

Actualmente, se están desarrollando dos tipos de estándares generales de desempeño profesional: de docentes y de directivos. A futuro, se formularán estándares para otros tipos de profesionales del sistema educativo, tales como mentores, supervisores-asesores y supervisores-audidores.

Los estándares de desempeño docente son descripciones de lo que debe hacer un profesor competente; es decir, de las prácticas pedagógicas que tienen más correlación positiva con el aprendizaje de los estudiantes.

Los estándares de desempeño directivo son descripciones de lo que debe hacer un directivo (director, rector, vicerrector, inspector general, subinspector y director de área) competente; es decir, de las prácticas de gestión y liderazgo que están positivamente correlacionadas con el buen desempeño de los docentes, la buena gestión del centro escolar, y los logros de aprendizaje de los estudiantes.

Estándares de gestión escolar

Los estándares de gestión escolar hacen referencia a los procesos de gestión y prácticas institucionales que contribuyen a que todos los estudiantes logren los resultados de aprendizaje esperados, a que los actores de la escuela se desarrollen profesionalmente, y a que la institución se aproxime a su funcionamiento ideal.

Los estándares de calidad se han considerado referentes muy importantes para una educación del siglo XXI, los cuales nos llama a reflexión, y tomar conciencia de la manera de alcanzar una educación de excelencia, a mi criterio personal considero que un aprendizaje cooperativo, es un nuevo concepto del proceso de enseñanza y aprendizaje que se basa en la formación de grupos pequeños, éste nuevo método es una forma de aprender no competitiva ni individualista como lo es el método tradicional, el cooperative

learning es un trabajo en equipo que pretende desarrollar hábitos de trabajo, la solidaridad entre compañeros, y la participación de los estudiantes autónomamente en su proceso de aprendizaje, que, si se lo utiliza de una manera adecuada, podemos:

- motivar a nuestros estudiantes,
- construir información,
- participación activa y crítica,
- gestión de las distintas responsabilidades,
- consolidación de un ambiente de investigación desarrollo continuo.

Construyendo de esta forma, un aprendizaje para la vida, es decir un aprendizaje significativo.

2.1.3 Tipos de gestión

Existen algunos tipos de gestión entre los que tenemos:

Gestión educativa.- la gestión educativa debe tender al logro de los objetivos y metas educacionales, atendiendo las necesidades básicas de los alumnos, de los padres, de los docentes y de la comunidad toda, en pos de un modelo de país solidario, ético y participativo. Juan Carlos Aguilera y Leonardo Gálvez (2004)

La gestión social.- Es aquella que hace referencia a la construcción de diversos espacios para la interacción social.

Gestión de proyectos.- Es la disciplina que se encarga de organizar y administrar los recursos de manera que se pueda contratar todo el trabajo requerido por un proyecto dentro del tiempo y del presupuesto definido. Lorena Casal Otero (2006).

Gestión del conocimiento.- Se trata de un concepto aplicado en las organizaciones, que se refiere a la transferencia del conocimiento y de la experiencia existente en sus miembros, es decir que puede ser utilizado como un recurso disponible para todos los miembros de la organización. Joaquín García (2002).

2.2 El Liderazgo y Teorías

2.3 Enfoque moderno del liderazgo

Modernamente se han acentuado otros aspectos de la conducta del líder no hay que olvidar que los patrones de conducta del líder son lo que llamamos en lenguaje técnico: estilos de liderazgo.

Liderazgo basado en la dimensión de consideración

La dimensión de consideración se refiere al grado en que el líder tiene en cuenta los sentimientos de los miembros del grupo. (Halpin y Winer ,1952) indican que cuando esta dimensión tiende a ser alta, el líder se caracteriza por favorecer relaciones personales, muy cordiales y una gran disponibilidad para escuchar a los liderados y permitir su participación en la toma de decisiones.

Liderazgo basado en la dimensión de iniciativa para la estructura

En este caso el líder facilita y provoca las interacciones en el grupo que tienden a la obtención de las metas de la organización. El líder que se caracteriza por esta conducta asigna a los miembros del grupo tareas concretas y espera que los liderados mantengan conductas perfiladas y definidas para la consecución de las metas propuestas.

Es evidente que los líderes de alta consideración son muy aceptados y logran un clima de distensión y bienestar, mientras que los líderes de iniciación a la estructura consiguen acciones efectivas, pero nunca en un clima grupal distendido.

Los estudios de la universidad de Michigan y Ohio

Por su parte, los investigadores de la Universidad del Estado de Ohio coinciden con Halpin y Winner en la conclusión de que la conducta del líder contiene dos dimensiones: la consideración; y la iniciativa para la estructura; estos creen que la falta de consideración no fomenta la satisfacción en el trabajo y la lealtad del liderado, Hersey y Blanchard, (1970).

La escuela humanista

Se han desarrollado estudios acerca de los tipos de liderazgo, siguiendo la teoría de Mc Gregor. El líder que se inspira en la teoría X se basa en modelos coercitivos, mecanicistas, económicos, ya que el liderado, detesta el trabajo, no quiere responsabilidades, se mueve por motivaciones crematísticas.

En el caso de la teoría Y se produce la integración de los intereses individuales con los objetivos de la organización. Los liderados están contentos con las tareas que se les ha encomendado, son responsables, demuestran su capacidad y su experiencia, pierden importancia las exigencias económicas.

El modelo de contingencia o de la efectividad del liderazgo

Fue desarrollado por Fiedler (1967). Fiedler elaboró la llamada escala del compañero menospreciado (CMP) para identificar los estilos del liderazgo. Fiedler sostiene que la escala CMP indica si un líder tiene un estilo centrado en la tarea o un estilo centrado en las relaciones, Peters, (1985). Aunque haya habido amplias divergencias en su definición, estos estilos han sido caracterizados de la siguiente manera:

Se cree que las personas con un nivel bajo de CMP, es decir, los que describen al compañero de trabajo menos apreciado en términos negativos, se preocupan primariamente del éxito en su tarea, es decir, están centrados en la tarea.

Por otra parte, a las personas que describen a su compañero de trabajo menos apreciado en términos relativamente positivos (personas con CMP alta) se les considera como centradas en las relaciones, es decir, preocupadas especialmente en conseguir y mantener relaciones interpersonales satisfactorias.

El modelo de Fiedler sostiene que el desempeño efectivo del grupo depende de la combinación adecuada del estilo de interactuar del líder con sus liderados, y el grado en que él tiene el control y puede influenciar en la situación.

Por supuesto, Fiedler creía que el factor clave del éxito del liderazgo es el estilo básico de liderazgo del individuo. Por esta razón, en primer término, trata de conocer cuál es ese estilo básico creando para el efecto la escala CMP, antes mencionada.

La teoría trayectoria-meta

Fue propuesta en la década de los 70 por Evans y House. La teoría sostiene que los líderes pueden exhibir más de un estilo de liderazgo. En este punto contrastan con Fiedler, que cree que los líderes tienen un estilo dominante. Los cuatro estilos de liderazgo que House y Evans identifican son los siguientes:

Liderazgo directivo

Que orienta a los liderados sobre qué debería hacerse y cómo debería hacerse, programando el trabajo y manteniendo los estándares de rendimiento.

Liderazgo de apoyo

Se preocupa por el bienestar y las necesidades de los liderados, mostrándose amigable y asequible a todos y tratándolos como iguales.

Liderazgo participativo

Basado en la consulta con los liderados y en la toma de decisiones en consideración de sus ideas e intereses.

Liderazgo centrado en el logro

Estimula a los liderados a lograr el máximo rendimiento estableciendo objetivos estimulantes, realzando la excelencia y demostrando confianza en sus capacidades.

Los líderes exhiben más de un estilo de liderazgo en función de los factores contingenciales que tengan que afrontar.

Los factores contingenciales son variables de situación que hacen que un estilo de liderazgo sea más eficaz que otro. Estas variables afectan a las percepciones de expectativa o de trayectoria-meta. El modelo presenta dos grupos de variables contingenciales: las características del empleado; y, los factores ambientales.

Las cinco características del empleado más importantes son:

- Localización del control

- Capacidad de tarea

- Necesidad de logro

- Experiencia

- Necesidad de claridad

Los tres factores ambientales relevantes son:

- La tarea del empleado

- El sistema de autoridad

- El grupo de trabajo. Todos estos factores son capaces de entorpecer o motivar al personal.

Ahora podemos determinar si los diferentes factores contingenciales ejercen alguna influencia en los diversos estilos de liderazgo. Las características del empleado de necesidad de logro, de experiencia y la necesidad de claridad afectaron las preferencias de los empleados respecto al liderazgo.

Para la dirección pueden considerarse tres importantes consecuencias. En primer lugar, los líderes poseen y utilizan más de un estilo de liderazgo. Los gestores, por consiguiente, no deberían dudar en probar nuevas conductas cuando la situación así lo demande.

En segundo lugar, los gestores deberían modificar su estilo de liderazgo para adaptarlo a las características de los empleados.

Los liderados con alta necesidad de logro, poca experiencia y alta necesidad de claridad deberían ser sujetos, por lo general, de un liderazgo directivo que aumente su satisfacción y mejore su rendimiento.

Por último, el grado de estructuración de la tarea es un factor contingencial importante. Los directivos deberían considerar la utilización de una supervisión

de apoyo cuando la tarea sea estructurada. En este contexto, la supervisión de apoyo produce satisfacción, puesto que los empleados ya saben lo que deben hacer.

La teoría del liderazgo transaccional en comparación con el transformacional

Muchos de los modelos y teorías hasta ahora analizados representan al llamado liderazgo transaccional. El liderazgo transaccional centra su atención en las transacciones interpersonales que se producen entre líderes y liderados. Se considera a los líderes desarrollando conductas que mantienen una interacción de calidad entre ellos mismos y sus seguidores. Las dos características subyacentes al liderazgo transaccional son:

- Los líderes se sirven de compensaciones contingenciales para motivar a sus empleados.

- Los líderes que aplican medidas correctoras sólo en el caso de que sus liderados no cumplan los objetivos de rendimiento establecidos.

Así, el liderazgo transformacional hace hincapié en la conducta simbólica del líder, en sus mensajes visionarios e inspiradores, en la comunicación no verbal, en el recurso a valores ideológicos, en el estímulo intelectual de los seguidores por parte del líder, en la demostración de confianza en sí mismo y en sus seguidores y en las expectativas que tiene el líder del auto sacrificio del seguidor y de su rendimiento más allá de su obligación.

El liderazgo transformacional puede dar lugar a importantes cambios y resultados en la organización, ya que transforma al personal para que procure los objetivos de la organización en vez de sus propios intereses.

Los líderes transformacionales cambian a sus seguidores induciendo modificaciones en sus objetivos, valores, necesidades, creencias y aspiraciones. Logran esta transformación apelando a los conceptos que sus

seguidores tienen de sí mismos, es decir, a sus valores y a su identidad personal.

Los líderes transformacionales ponen en práctica, en primer lugar, tres conjuntos básicos de conductas del líder. Si lo hacen con eficacia, estas conductas afectan positivamente a los conceptos que de sí mismos tienen los seguidores. A su vez, un concepto positivo de uno mismo impulsa la motivación del empleado hacia una serie de resultados personales, como son el compromiso personal con el líder y con su visión, la conducta de auto sacrificio, el compromiso con la organización, la significancia de la tarea y la satisfacción en la misma, la motivación intrínseca y una mejora en el rendimiento.

2.4 Liderazgo educacional

2.4.1 Concepto

Como lo manifiesta Dra. Mariana Buele, (2010) hablar de liderazgo educacional es algo importante. “Líder es aquella persona que incide en forma positiva en las otras personas, y no solamente que incide por incidir, sino que en esa influencia, en esa relación, el líder va haciendo evidente el bagaje de valores humanos que tiene en sí para poder desarrollar sus actividades”.

Liderar no es lo mismo que administrar. “Un error muy difundido es que el liderazgo y la administración son lo mismo. La diferencia principal entre las dos cosas es que el liderazgo consiste en influir en la gente para que siga al líder, mientras que la administración se enfoca en los sistemas y los procesos de mantenimiento...La mejor forma de probar si una persona es líder en vez de administrador es pedirle que haga algunos cambios positivos. Los administradores pueden mantener el rumbo, pero no pueden cambiarlo. Para cambiar el rumbo de las personas, se necesita influencia”. (Maxwel, 2007).

“Habilidad de convencer a otros de que trabajen con entusiasmo para lograr los objetivos definidos”. El factor humano une al grupo y lo motiva hacia sus objetivos. Las actividades de la dirección como la planificación, la organización

y la toma de decisiones no son efectivas hasta que el líder no estimula el poder de la motivación en las personas y las dirige hacia sus objetivos. Víctor Oltra Comorera (2005).

Tomando en cuenta las definiciones anteriores podemos considerar que liderazgo es el conjunto de capacidades que un individuo tiene para influir, incidir en un grupo de personas, motivando a que él mismo trabaje con entusiasmo para alcanzar el logro de objetivos propuestos, es la forma de ser de una persona entre su palabra y acción que motiva a los demás a seguirla, es decir, es el ejercicio de las actividades y funciones propias del líder. Definiéndole al líder como “la persona capaz de inspirar y asociar a otros con un sueño”. Por eso es importante que las organizaciones tengan una misión con alto contenido trascendente, ya que es una manera muy poderosa de reforzar el liderazgo de sus directivos.

En la actualidad el desarrollo de las instituciones educativas se basa en el cambio e innovación apoyándose en los siguientes pilares fundamentales:

El desarrollo del gerente educativo, como condición necesaria y resultado del desarrollo institucional.

- El trabajo en grupos, como portador de creatividad, calidad y compromiso en las decisiones y las acciones.

- El liderazgo como la herramienta fundamental para el logro de los fines propuestos.

Como lo considera el Ministerio de Educación y Cultura “Una educación de calidad es la que provee las mismas oportunidades a todos los estudiantes y contribuye a alcanzar las metas conducentes al tipo de sociedad que aspiramos para nuestro país” de esta manera, un directivo de calidad será el que contribuye a alcanzar estas metas tanto en la institución como a través de la formación de estudiantes.

Gerente educativo de calidad

Actividades desempeñadas por los directivos.

Estas actividades pueden clasificarse en cuatro grupos generales:

- Personal

- Técnico

- Administrativo

- Interactivo

Actividades personales.- Tendemos a considerar a los directivos como parte de una organización que es independiente de sus propios intereses personales, familia y vida social. Pero, si ignoramos estos elementos personales, quedará distorsionada la verdadera imagen de lo que hacen los gerentes. Los gerentes educativos llevan a las organizaciones sus propios problemas, percepciones, metas, ideales, valores, tendencias, prácticas, y estos elementos personales influyen en la forma en que se desempeñan los puestos, pero las funciones no cambian debido a estas influencias personales.

Debido a que las metas personales del gerente en ocasiones son distintas de los objetivos de la organización, estas metas pueden estar en conflicto con los de la organización.

Actividades Técnicas.- Las actividades técnicas incluyen esfuerzos tales como trabajar con herramientas, solucionar problemas técnicos y desempeñar las actividades especializadas que se encuentran en los diferentes departamentos de una organización. Estas actividades están relacionadas

directamente a las tareas específicas que se desempeñan en cada departamento respectivo.

Sin tomar en cuenta el nivel, los directivos efectivos requieren un conocimiento adecuado de las actividades técnicas que supervisan.

Actividades Administrativas.- Las actividades administrativas incluyen el procesamiento de documentos, preparar y administrar los presupuestos, vigilar las políticas y procedimientos y mantener la estabilidad de las operaciones. A la mayor parte de los gerentes les disgusta estas actividades y dedican una porción relativamente pequeña de su tiempo para desempeñarlas; por lo general, se quejan de que como gerentes desperdician demasiado tiempo en estas tareas administrativas.

Con lo expuesto anteriormente y reiterando la estrecha relación que existe con la administración podemos precisar el perfil de un gerente educativo, pues él es quien ejerce la dirección y orientación de los diferentes actores de la comunidad educativa así como la administración de los recursos con el fin de asegurar la calidad del servicio que ofrece, al mejorar la aplicación del currículo, los procesos docentes y administrativos, como las relaciones de la escuela con su comunidad y entorno. Debe ser poseedor de competencias asociadas con:

- El manejo de las relaciones interpersonales, ya que como líder representa a la institución ante la comunidad educativa y organismos del sistema escolar y otros entes externos. Su rol es motivar y estimular la participación y compromiso con las labores docentes, administrativas y proyectos a acometer.
- El manejo de la información que obtiene en su interrelación con los agentes de la comunidad educativa y su entorno, obteniendo así una visión de conjunto de la realidad de la escuela y de los

procesos docentes y administrativos, la cual facilita el diagnóstico y la dirección de los proyectos y de la escuela en su conjunto.

- La toma de decisiones y la autoridad para emprender nuevos planes, organizar el trabajo, asignar las personas y recursos disponibles para su ejecución.

Actividades Interactivas.- Entre sus principales funciones en la dirección de la institución educativa son:

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

Del análisis anterior se derivan como competencias la capacidad para proporcionar dirección a la gestión de la escuela con una visión de conjunto y desarrollar un ambiente y cultura de trabajo en equipo que favorezca la

participación creativa y la innovación, habilidad para obtener y procesar información relevante para planificar y solucionar problemas, capacidad de negociación y generación de compromiso, liderazgo centrado en el modelaje, disposición a aprender, habilidad para formar y asesorar en los procesos docentes y administrativos y capacidad de establecer vínculos de colaboración con la comunidad y su entorno.

2.4.2 Tipos de Liderazgo

Liderazgo tradicional.- es aquél que hereda el poder por costumbre o por un cargo importante, o que pertenece a un grupo familiar de élite que ha tenido el poder desde hace generaciones.

Liderazgo dictador.- fuerza sus propias ideas en el grupo en lugar de permitirle a los demás integrantes a hacerse responsables, permitiéndoles ser independientes. Es inflexible y le gusta ordenar. Destruye la creatividad de los demás.

Liderazgo autocrático.- El líder es el único en el grupo que toma las decisiones acerca del trabajo y la organización del grupo, sin tener que justificarlas en ningún momento. Los criterios de evaluación utilizados por el líder no son conocidos por el resto del grupo. La comunicación es unidireccional del líder al subordinado.

Liderazgo democrático.- El líder toma decisiones tras potenciar la discusión del grupo, agradeciendo las opiniones de sus seguidores. Los criterios de evaluación y las normas son explícitas y claras. Cuando hay que resolver un problema, el líder ofrece varias soluciones, entre las cuales el grupo tiene que elegir.

Liderazgo paternalista.- Tiene confianza por sus seguidores, toma la mayor parte de las decisiones entregando recompensas y castigos a la vez. Su labor

consiste en que sus empleados trabajen más y mejor, incentivándolos, motivándolos e ilusionándolos a posibles premios si logran el objetivo.

Liderazgo liberal o rienda suelta.- el líder adopta un papel pasivo, abandona el poder en manos del grupo. En ningún momento juzga ni evalúa las aportaciones de los demás miembros del grupo. Los miembros del grupo gozan de total libertad, y cuentan con el apoyo del líder sólo si se lo solicitan.

Liderazgo transformacional o carismático.- El líder tiene la capacidad de modificar la escala de valores, las actitudes y las creencias de los seguidores. Las principales acciones de un líder carismático son: discrepancias con lo establecido y deseos de cambiarlo, propuesta de una nueva alternativa con capacidad de ilusionar y convencer a sus seguidores, y el uso de medios no convencionales e innovadores para conseguir el cambio y ser capaz de asumir riesgos personales.

Liderazgo auténtico.- Es aquel líder que se concentra en liderarse en primer lugar a sí mismo. Es un líder con mucho autoconocimiento, ecuánime, espiritual, compasivo y generoso. Solo una vez que se lidera la propia mente se puede liderar a los demás.

Liderazgo lateral.- Se realiza entre personas del mismo rango dentro de una organización u organigrama o también se puede definir como el proceso de influir en las personas del mismo nivel organizacional para lograr objetivos en común con la organización.

Liderazgo en el trabajo.- En los negocios se evalúan dos características importantes en los ejecutivos, con la intención de verificar su capacidad de dirección: por un lado, la aptitud y, por otro, la actitud. La primera se obtiene con el aprendizaje de nuevos métodos y procedimientos.

Entre las actitudes más solicitadas y requeridas está la habilidad de liderazgo, la misma que puede cultivarse pero que, según muchos autores, es parte de la personalidad individual.

Liderazgo desarrollador.- De acuerdo con esta clasificación, existen varios estilos de liderazgo:

Líder autócrata.- Un líder autócrata asume toda la responsabilidad de la toma de decisiones, inicia las acciones, dirige, motiva y controla al subalterno.

Líder emprendedor.- Un líder que adopta el estilo participativo utiliza la consulta para practicar el liderazgo. No delega su derecho a tomar decisiones finales y señala directrices específicas a sus subalternos, pero consulta sus ideas y opiniones sobre muchas decisiones que les incumben.

2.4.3 Características

Liderazgo tradicional

Son personas entusiastas, que guardan relación con las costumbres, tradiciones, colaboradores, rígidos, prepotentes, orgullosos, autoritarios, dominantes, se sienten autosuficientes de poder dirigir cualquier acto o evento.

Liderazgo dictador

Se cree que solo él lo sabe, no da oportunidad a los demás para que expresen sus ideas, ni permiten cuestionamientos, severo, rígido e, intolerante, trata de apocar al resto de sus seguidores.

Liderazgo autocrático

Se cree autónomo capaz de liderar al grupo que representa, se distingue de los demás por su poder de autoridad frente al grupo, sin reconocer ni valores el

trabajo o esfuerzo de los demás, sin tomar en cuenta las ideas y opiniones de los demás.

Liderazgo democrático

Es el que da la oportunidad a que sus seguidores expresen sus ideas libremente, las mismas que son tomadas en cuenta al momento de participar, para socializar ideas entre el grupo y buscar soluciones a los problemas que se presenten.

Liderazgo paternalista

Confía en sus seguidores, pero no les permite desenvolverse personalmente, porque toda acción o decisión vayan a tomar primero le consultan a él, y con su aval proceden a desarrollar sus actividades, sin su consentimiento, no será posible realizar dichas actividades.

Liderazgo liberal o rienda suelta

No es responsable del grupo, dando demasiada libertad a sus seguidores, a tomar decisiones que mejor les parezca, cada quien actúa por su lado, sin acogerse a reglas ni normas de principios.

Liderazgo transformacional o carismático

Es el que tiene carisma para, formar, guiar y orientar a sus seguidores, tomando en cuenta los valores básicos, actitudes y creencias en cada uno de sus seguidores.

Liderazgo auténtico

Es la persona que da todo de sí mismo, es dinámico, positivista, creativo, leal, motivador, carismático, con buenos principios, y preparado para llegar hacia sus seguidores.

Liderazgo lateral

Es aquel que tiene capacidad de influenciar a las personas para que se organicen y así logren alcanzar sus objetivos y metas propuestas, este líder permite desarrollar su creatividad, incentivándolos a abrir espacios en la vida práctica.

Liderazgo en el trabajo

Es aquella que evalúa y verifica, la capacidad y el comportamiento de sí mismos para declararlo apto desempeñarse en los las diversas funciones encomendadas, por otra parte trata de mejorar ciertas actitudes de comportamiento de personalidad, para perfeccionarse como una persona eficiente en todo su accionar.

Líder autócrata

Es una persona eficiente, con buenos principios, capaz de responder en todas sus acciones y es multifacético porque domina diferentes disciplinas, limitando el desarrollo de sus subalternos, subestimándolos.

Características

Es un líder orientador, siempre dispuesto asesorar a sus seguidores en el momento que lo requieran, les Permite participar, dar opiniones y tomar ciertas decisiones, convirtiéndose en personas capaces de desenvolverse por sí mismas.

Líder proactivo.- Este tipo de liderazgo promueve el desarrollo del potencial de las personas, de la forma que un jardinero cuida y potencia su jardín.

Características

Busca el desarrollo potencial de sus seguidores, ayudándoles a descubrir sus habilidades, creatividad, para lo que puedan ser aptos, con la finalidad de que puedan desenvolver más eficientemente en las actividades que vayan a emprender.

Líder audaz.- Este tipo de persona es capaz de relacionarse con muchas instituciones y personas, persuasivo, crítico, con mirada positiva. Tiene la capacidad de consultar a las demás personas para luego tomar decisiones.

Características

Es una persona positivista con un criterio bien formado, capaz de persuadir a los demás, con la finalidad de adquirir nuevos conocimientos y así tomar las mejores decisiones.

Liderazgo individual

Es aquel que se vale por sí mismo sin tomar en cuenta a los demás, tomando sus propias decisiones, sin esperar de los demás.

Características

Es una persona individualista, un poco egoísta, toma sus propias decisiones sin tomar en cuenta la opinión de los demás, es egocéntrico, orgulloso, vanidoso, engreído, apático, etc.

Liderazgo ejecutivo (planeamiento, organización, dirección y control de un proyecto)

Características

Es la persona que se siente capaz de poder organizar, dirigir, el desarrollo de las actividades de una institución o empresa, que este a su cargo.

Liderazgo institucional

Cuando el liderazgo es necesario, comúnmente por el cargo, en una organización, hablamos de líderes formales. Así, este líder debe tener ciertas capacidades: habilidad comunicacional, capacidad organizativa y eficiencia administrativa, lo que equivale a decir que un buen líder es una persona responsable, comunicativa y organizada.

Líder emprendedor

Es una persona apta para poder administrar una institución, por su capacidad de responsabilidad y eficiencia.

Luego de haber señalado los estilos y características de liderazgo podemos considerar que, los mejores líderes no son simplemente transformacionales, sino que son al mismo tiempo transaccionales. Los líderes deberían intentar asumir estos dos tipos de liderazgo, según la situación, evitando al mismo tiempo un estilo del tipo laissez-faire (dejar hacer; espera y veamos que ocurre). El liderazgo laissez-faire es el estilo más ineficaz de liderazgo.

El talento humano de cualquier institución debe recibir capacitación para ser más transaccionales y transformacionales. Con ello se refuerza el valor organizativo de desarrollar y desplegar un proceso de capacitación combinado de los principales estilos de liderazgo.

Además, podemos considerar que los líderes transformacionales pueden ser éticos o faltos de ética, mientras que los líderes transformacionales éticos dejan que sus empleados acrecienten sus conceptos de sí mismos, los carentes de ética eligen o producen seguidores obedientes, dependientes y complacientes.

2.5 Diferencias entre directivo y líder

PARÁMETROS	DIRECTIVO	LIDER
	ANTES	HOY
Tarea	Ordenaba y controlaba	Dirige organizadamente.
Relación	Era ser jerarca	Se relaciona directamente más con las estrategias, las eficacias y los objetivos de cada proyecto.
Estado de ánimo	La jerarquía como control desalentaba el desarrollo del compromiso y la responsabilidad	El liderazgo se vincula con los valores, los propósitos, la posición y la imaginación, lo que posibilita la animación y movilización de los actores.
Trabajo	Obstaculizaba el trabajo creativo en equipo	El dinámico y desarrolla a pleno las capacidades del ser humano que posibiliten las redes de cooperación y el trabajo en equipo.
Modelo	El modelo era burocrático: generaba rutinas de trabajo, censuraba los criterios propios del operador, la organización era centralizada, las tareas encadenadas al control.	La innovación demanda nuevos aprendizajes que posibiliten aportes personales y comprometimiento con la misión y visión institucional.

--	--	--

Cuadro 1. Diferencias entre directivo y líder

Fuente: Conferencia virtual UTPL 2010

Autora: Buele Mariana 2010

El líder:

- Es aquel que posee ciertas cualidades como: poder de convencimiento, para atraer y mantener motivado a un grupo, con la finalidad de lograr los objetivos planteados.
- Es quien dirige a un grupo o a una organización, y está siempre tendiente a buscar el bienestar de su grupo, buscando soluciones a los problemas que se presenten.
- Es aquel que tiene poder de convencimiento, para conseguir a sus seguidores, siendo motivador, concienciando y sensibilizando a todo el grupo.
- Es el que posee conocimientos y habilidades para lograr el objetivo que se propone, desarrollando destrezas, y creatividades en sus seguidores, para conseguir un fin común.
- Un líder para poder lograr lo que se propone necesita de sus seguidores y poder batallar, por lo que tiene que preparar a su grupo en todo los campos y así poderse enfrentar a la realidad. Para sentirse apoyado y seguro en lo que vaya a emprender.
- Es aquel que se esfuerza por conseguir la excelencia dentro del grupo, siendo orientador, guía, mediante estrategias y metodologías.

- El líder desde el primer instante, debe fijar los límites de acción de sus subordinados, especificar claramente que espera de cada quién y cuáles son las acciones delictivas y sus correctivos.
- El líder es guía, orientador y motivador para conducir los destinos de una organización, en la cual se encuentra inmerso en ella.
- Un líder debe tener la madurez suficiente para sobre llevar cualquier dificultad que se le presente y no permitir que cualquier error afecte el éxito de su misión.
- El líder debe tener empatía hacia sus seguidores y comprenderlos, para poder ayudarlos y si por casualidad existe algún problema no debe guardar rencor, ya que la apatía nos hace indiferentes a los demás.
- Es la persona que trabaja en beneficio de una organización o comunidad, aspirando alcanzar objetivos propuestos y cumplir sus metas.
- Busca el bien común de su grupo sin esperar recompensa alguna, sintiéndose satisfecho al cumplir con su verdadera misión, son agentes con conciencia social.
- Es quien conduce los destinos de su organización buscando el desarrollo y superación de sus miembros dentro del grupo.
- Debe despojarse de toda vanidad, saber perdonar y olvidar las ofensas y burlas de sus subalternos, y de todos quienes lo rodean, dando así una imagen altruista que denote confianza y tranquilidad.

- Debe ser el primero quien debe afrontar cualquier riesgo o problema que se suscite. Esto hace que sus seguidores lo admiren y se sientan protegidos y alentados. Elevando su autoestima demostrando que somos capaces de afrontar cualquier situación de la vida

El director:

- Un directivo es quien lleva todos los documentos y archivos de una institución educativa y actúa según las normas, leyes y principios establecidos en la ley.
- Es el que posee autoridad moral, para poder orientar, ordenar y dirigir a los miembros que están bajo su responsabilidad.
- Debe ser comunicativo con todos los actores de la educación, para poder llevar en orden una dirigencia, siendo perseverante y constante, si desea conseguir una gestión.
- El directivo debe fomentar al personal que labora en su institución principios morales, éticos y profesionales todo basado en valores, para conseguir el desarrollo y progreso de la educación.
- Tiene que ser perseverante y contante para cuestionar con el fin de conseguir el adelante y eficiencia de su institución, brindando en los una enseñanza de calidad y calidez a los educandos.
- Un director debe desempeñar sus funciones con éxito y dedicación, asumiendo los roles que le corresponden dentro de su institución, inculcando valores en los actores educativos, para vivir en armonía.

- Vela por el bienestar y seguridad de los educandos y por ende de la toda la comunidad educativa, viviendo en fraternidad.
- Un director está en capacidad de organizar a toda la comunidad educativa, para infundir la responsabilidad en cada uno de los miembros, fomentando los valores.
- Debe estar atento y tendiente y a la perspectiva a las necesidades de surjan dentro de su institución y gestionar con la finalidad de solventar las necesidades, consiguiendo satisfacer las necesidades que se les presenten.
- Debe ser tinoso y equitativo dando un buen trato a los actores de la comunidad educativa, respetando sus individualidades, e incluso su etnia y credo, para no herir sus susceptibilidades, ni marginar a nadie.
- El directivo debe ser accesible permitiendo que todos los miembros de la comunidad educativa, brindándoles confianza, para que sus colabores puedan manifestarle sus inquietudes, y llegar a acuerdos.
- Debe ser abierto al dialogo y relacionarse con todos los miembros de la institución, porque a través de esta interacción se puedan superar las debilidades que surjan.
- Debe relacionarse e involucrarse con el mundo social y actualizarse de acuerdo al avance de las nuevas tecnologías.
- Debe velar por el bienestar, desarrollo y progreso de la institución, para brindar una educación de calidad y eficiencia a sus educandos.

- Un directivo debe mantener liderazgo dentro de su institución, para que pueda ejercer autoridad, demostrando capacidad y eficiencia.

- Es de suma importancia que el director organice su tiempo y esfuerzo dosificando la direccionalidad de su hacer cotidiano y el programado.

Ahora bien, tomando en cuenta tanto las cualidades de un líder como las de un director podemos decir que en esta nueva época de gestión educativa se considera que el director debe poseer características tanto de un buen líder como un buen gerente, debe tener una formación ajustada al rol que está llamado a desempeñar, de manera que pueda ejecutar y aplicar el currículo con calidad. La evolución continua de la ciencia y la tecnología, los nuevos modelos de concebir, cambian el rol del director, por lo que se hace necesaria la capacitación y actualización constante de éste como vía de garantizar la aplicación del currículo en los centros educativos.

Así, la transformación curricular implica la continua readaptación de las competencias de los directores a las transformaciones rápidas, presentándose como un proceso de educación permanente que contempla modalidades de capacitación, auto-capacitación, actualización y profesionalización de los directores de las instituciones educativas.

Además de su preparación académica el Director debe reunir características personales o humanas para tratar con las personas, debe poseer la capacidad de escuchar a todo el personal, colocarse en sus respectivas perspectivas, debe comprenderlos y armonizar sus intereses en beneficio de la institución.

2.6 Los valores y la educación

Valores "Son aquellos aspectos del comportamiento y la realidad humana que son estimados en positivo por su contribución al bien de las personas en sentido ético, y no exclusivamente en sentido útil o agradable, y por su propia

valía para el desarrollo de la persona, son valorados positivamente”. Guillén, (2006)

“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”. López de Llergo, (2000).

De acuerdo a los conceptos expuestos, podemos decir que los valores son aquellos elementos presentes en el ser, que lo hacen apreciable para determinados fines, morales, estéticos, y religiosos. Estos pueden y deben ser aprehendidos por las personas en tanto unidades bio- psico-sociales, por lo mismo, no sólo los conocerán sino que los sentirán y amarán hasta intenta realizarlos históricamente con la mayor perfección.

Los valores humanos, son los principios fundamentales que dignifican al hombre cuando expresa: sabiduría, prudencia, honestidad, gratitud, veracidad, solidaridad, nobleza, paz y amor.

Es importante promover el liderazgo en el ámbito educacional con la finalidad de favorecer y desarrollar a un grupo de seres humanos como son los estudiantes, y para ello debe tomarse en cuenta la práctica de virtudes como la justicia, la solidaridad, la veracidad, la humildad y otras, todos los valores están directamente ligados al liderazgo y viceversa. Así nos encontramos con estos tres campos inevitablemente unidos como son: liderazgo, valores y educación.

Dentro de la educación en los valores tenemos la libertad humana como eje conductor, en algunos estudios aparecidos en los últimos años se ha planteado la cuestión de la influencia que el sentido de los valores puede tener en la conducta de un niño.

Los jóvenes, como los adultos, se enfrentan a un mundo de problemas y decisiones que reflejan la complejidad de la vida del hombre. En estas decisiones están en juego los valores como fuerzas directivas de acción.

Éstos con frecuencia entran en conflicto; en parte por la poca claridad del sistema de valores de la sociedad y la desorientación de la existencia humana.

La tarea de educar y, con ello, la de educar en los valores, no queda circunscrita al ámbito escolar. Familia y sociedad son espacios sociales fuertemente comprometidos en esta responsabilidad.

Hay una primera concesión de esta amplia responsabilidad que afecta a la persona del educador. Si el educador en la escuela ha de contribuir a que el hombre se descubra a sí mismo, descubra el mundo y su profundo significado, no es indiferente el concepto de hombre y de mundo que tenga. Y más que el concepto, más que la visión intelectual, importa su actitud valorativa de los demás hombres y de su inserción en el mundo; lo que él sea y el modo, incluso, de auto conocerse, constituye la aportación fundamental al proceso de autorrealización del estudiante.

La educación no se reduce a la realización profesor-alumno. En el marco de la escuela como institución se da una interacción constante entre la estructura, la organización y la metodología didáctica. Estos conllevan a juicios de valor y convierten a estos medios en vehículos decisivos de esquemas de valoración y de adhesión a determinados valores.

Hacia un enfoque para la educación en los valores

La educación de los valores es actualmente una de las áreas educativas más interesantes y conflictivas; es un campo que exige una profunda reflexión y discusión.

Como respuesta a esta necesidad percibida con urgencia por algunos educadores, han surgido diversas corrientes y métodos bajo el nombre genérico de "educación humanista". Este tema ha atraído el interés de profesores, alumnos, psicólogos, sociólogos, filósofos y expertos en política científica.

A pesar de esta enorme corriente de búsqueda en amplios sectores educacionales, tenemos que reconocer que el tema está en periodo de gestación, y aun los mismos términos "valores" y "valoración" están en proceso de ser clarificados para llegar a un lenguaje común más o menos aceptado de manera universal.

Son varios los métodos utilizados para la inculcación de valores: el del refuerzo y propuesta de modelos, la combinación del refuerzo con la propuesta de modelos es un medio excelente de inculcar valores. Si el modelo es reforzado positivamente, los observadores de la conducta presentada como modelo tienen más probabilidades de actuar de modo semejante y, en consecuencia, de adoptar ese valor. Esta estrategia puede utilizarse intencionada y sistemáticamente para inculcar valores deseables.

El objetivo es ayudar al estudiante a tomar contacto con aquello que actualmente constituye un valor. El fin es afianzar estos valores una vez reconocidos y aceptados, o de cambiarlos si carecen de consistencia.

Este método persigue únicamente que el individuo se haga consciente de sus propios valores, que esté inicialmente estimulado para comenzar la búsqueda y el adiestramiento en unos valores que den sentido a su vida y que lo conduzcan al proceso de convertirse en persona.

Así, podemos decir que, actualmente es una inquietud permanente de los directivos de las instituciones ofrecer a la comunidad educativa un proceso formativo en VALORES que, junto a la académica, se convierta en una de las fortalezas institucionales.

Por lo tanto, pedagógicamente hablando, podemos contemplar que los valores son fuente de perfeccionamiento humano, estamos conscientes, que la modernidad ha puesto en crisis los valores; por lo tanto la familia, escuela y sociedad estamos llamados a trabajar en equipo por el bien de nuestros niños y estudiantes pues, los graves problemas que acusan la educación han

generado un debate educativo, la necesidad de afrontarlos, desde la perspectiva del mejoramiento de las condiciones de gestión y gerencia institucional, para ello, afortunadamente se están desarrollado diversos proyectos educativos que apuntan a fortalecer la gestión escolar.

3 METODOLOGÍA

El Colegio Particular “Antonio Flores” fue creado el 1ro de Noviembre de 1993, mediante el Acuerdo Ministerial N° 1608, cuenta con instalaciones propias, recursos humanos y físicos suficientes para dar un servicio de calidad a la población de Carapungo y sus alrededores. Además dispone de servicio técnico, psicológico y social que garantiza el efectivo trabajo.

La institución oferta a los estudiantes una preparación científica y técnica para el mundo del trabajo, como también para continuar estudios superiores en Universidades y Escuelas Politécnicas o Militares.

El colegio está conformado por 60 docentes con 814 estudiantes, de la población total, para el trabajo de investigación fue tomada en cuenta una población de seis directivos, quince docentes, veinte estudiantes y quince Padres de Familia de la sección del bachillerato, considerando la variable género, título, años de experiencia; esta muestra a continuación se representa en tablas estadísticas.

3.1 Participantes

Tabla Nro. 1

Población de personal directivo y docente clasificado por sexo

SEXO	Frecuencia (f)	%	Frecuencia (f)	%
	DIRECTIVOS		DOCENTES	
Femenino	4	67%	10	67%
Masculino	2	33%	5	33%
Total	6	100%	15	100%

Tabla 1. Población de personal directivo y docente clasificado por sexo

Fuente.- Encuesta directa a directivos de la Institución Autor: Quinteros Cadena, Patricia.

Generalmente el campo de la docencia ha sido ocupada por el sexo femenino como podemos apreciar la tendencia sigue latente en la actualidad, así se refleja en la tabla dividida por sexo del Colegio Particular “Antonio Flores” apreciando que el 67% de la muestra del personal es femenino, y un 33% es masculino, de tal forma que podemos considerar que la mujer como gerente educativo y docente asume una connotación diferente al considerársele en su gestión como factor de transformación educativo, con el fin de formar al ser humano que demandan los distintos sectores de la sociedad.

Tabla Nro. 2**Personal directivo y docente clasificado por edad**

EDAD	Frecuencia (f) DIRECTIVOS	%	Frecuencia (f) DOCENTES	%
25 – 30	1	17%	5	33%
31 – 35	2	33%	3	20%
36 – 40	2	33%	3	20%
41 – 45	1	17%	1	7%
46 - 50	0	0	2	13%
51 -55	0	0	1	7%
Total	6	100%	15	100%

Tabla 2. Personal directivo y docente clasificado por edad

Fuente.- Encuesta directa a directivos de la Institución

Autor: Quinteros Cadena, Patricia.

La presente tabla se encuentra definiendo el promedio de edad de los directivos y docentes del Colegio Particular “Antonio Flores” apreciando que el 66% del personal directivo y docente mantiene un rango de edad en donde se puede manejar con criterio, experiencia y liderazgo cualquier decisión toma de decisiones en beneficio de la Institución, mientras que el 34% tienen una edad en que las expectativas son muy importantes: considero que esta es una gran ventaja ya que con una capacitación permanente, una motivación e incentivo por parte de las autoridades hará que el talento humano del Colegio “Antonio Flores” se sienta comprometido e identificado por lograr las metas propuestas.

Tabla Nro. 3**Personal directivo Clasificado por años de experiencia**

Años de experiencia	Frecuencia (f)	%	Frecuencia (f)	%
	DIRECTIVOS		DOCENTES	
1-5	3	50%	5	33%
5-10	0	0	4	27%
11-15	2	30%	4	27%
16-20	1	20%	2	13%
Total	6	100%	15	100%

Tabla 3. Personal directivo clasificado por años de experiencia

Fuente.- Encuesta directa a directivos de la Institución

Autor: Quinteros Cadena, Patricia.

Actualmente los docentes son una fuerza de trabajo importante para nuestro país, con cientos de miles de profesionales realizando labores en el aula, técnico-pedagógicas y directivas en el sistema público, y particular.

Las estadísticas reflejan que el Colegio Particular “Antonio Flores brinda oportunidad a un 83% del personal docente “joven”, a poner en práctica su gestión y liderazgo en la Institución, además de ir adquiriendo experiencia durante su desempeño profesional, pues el 17% de docentes demuestra la estabilidad laboral que mantiene la institución, cabe recalcar que en este

porcentaje se encuentran los dueños de la Institución Educativa que en su mayoría son las autoridades del plantel.

Tabla Nro. 4

Personal directivo y docente clasificado por Títulos Académicos

Títulos Académicos	Frecuencia (f) DIRECTIVOS	%	Frecuencia (f) DOCENTES	%
Licenciatura	3	50%	14	93%
Ingeniería	2	30%	1	7%
Maestría	1	20%	0	0
Total	6	100%	15	100%

Tabla 4. Personal directivo y docente clasificado por títulos académicos

Fuente.- Encuesta directa a directivos de la Institución

Autor: Quinteros Cadena, Patricia.

La capacitación docente en la actualidad es de suma importancia, la tabla estadística refleja que el cuerpo de directivos y personal docente debe actualizar sus conocimientos para ponerlos en práctica por el buen manejo y desarrollo de una gestión de calidad educativa en la Institución.

Como podemos apreciar el 93% de docentes tienen títulos de tercer nivel y apenas un directivo que representa el 20% tiene un cuarto nivel académico, por lo tanto considero que es de suma importancia y urgente la preparación y capacitación de los docentes y autoridades ya que es parte fundamental para mejorar la calidad de la enseñanza en el país. Al respecto, se sostiene “que si se aumentara el nivel de preparación de los profesores, especialmente de los

primeros años de educación básica, habría un mejoramiento sustancial de la calidad educativa y una mejor preparación de niños para estudiar el bachillerato”, por lo tanto se debe insistir en una capacitación continua del talento humano.

Población Estudiantil

Tabla Nro. 5

Población estudiantil clasificada por sexo

SEXO	Frecuencia (f)	%
Femenino	11	55%
Masculino	9	45%
Total	20	100%

Tabla 5. Población estudiantil clasificada por sexo

Fuente.- Encuesta directa a estudiantes

Autor: Quinteros Cadena, Patricia.

Como podemos apreciar en la tabla es un grupo el 55% por ciento de estudiantes del Colegio Particular “Antonio Flores” es femenino y el 45% restante es masculino.

Tabla Nro. 6**Población estudiantil clasificada por edad**

EDAD (AÑOS CUMPLIDOS)	Frecuencia (f)	%
14 – 15	20	100%
Total	20	100%

Tabla 6. Población estudiantil clasificada por edad

Fuente.- Encuesta directa a estudiantes

Autor: Quinteros Cadena, Patricia.

De la población de estudiantes del Colegio Particular “Antonio Flores” tomada en cuenta para la encuesta el 100% se encuentra entre 14-15 años por lo cual podemos referir que es un grupo que persiguen los mismos intereses e inquietudes tanto académicos como personales.

3.2 Materiales e Instrumentos

En cuanto a los materiales que se utilizaron para la recolección de datos podemos considerar las fotocopias, esferográficos, lápices, guías, etc. En cuanto a instrumentos se puede tomar en cuenta a computador, flash memory, internet, copiadora, video cámara, entrevistas y encuestas.

Con el objetivo de obtener información fehaciente y directa, la recolección de datos durante el proceso de la investigación se utilizó técnicas como la entrevista, la encuesta, y la observación.

Entrevista

Para la realización de la entrevista respectiva con cada uno de los seis directivos del plantel, enfocándonos específicamente en el tema de gestión, liderazgo y valores en la administración educativa se tomó en cuenta los siguientes aspectos:

Se preparó las preguntas que van a ser planteadas y los documentos e instrumentos necesarios.

Se organizó una agenda para la entrevista con cada directivo de la Institución educativa.

Se eligió un lugar donde se pudo realizar la entrevista con la mayor comodidad.

Este instrumento nos facilitó la interacción directa con los gestores de la educación.

Encuesta

Por medio de la aplicación de esta técnica, se puede aportar y fundamentar lo detallado. Para lo cual se elaboró un cuestionario seleccionando preguntas relacionadas al tema de investigación, para ello se elaboró una encuesta para cada uno de los miembros de la comunidad educativa.

Durante la recopilación de la información, se logró obtener resultados sobre las necesidades y preferencias de la muestra tomada, y a continuación la información recolectada se lo pudo representar en tablas estadísticas para luego realizar un análisis estadístico.

Observación

La aplicación de esta técnica permitió determinar la relación que existe entre los directivos, docentes, estudiantes y padres de familia en general, también gracias a la observación de los instrumentos de planificación del Colegio Particular “Antonio Flores” pieza fundamental para una buena administración de la institución educativa permitió determinar que se está haciendo, quién lo hace, cuando se lleva a cabo, cuánto tiempo se toma, donde se hace y por qué se hace.

La observación tiene la facilidad de la obtención de datos lo más próximos a como éstos ocurren en la realidad; pero, los datos obtenidos se refieren sólo a un aspecto del fenómeno observado.

Los tipos de observación que se realizó fueron:

- Observar sin ser detectado.
- Observar siendo detectado sin intervenir.
- Observar e interactuar con la persona observada.

Para determinar la observación se:

- Determinó aquello que va a observar.
- Se obtuvo la autorización correspondiente por parte de una autoridad de la institución educativa.

3.3 Método y procedimiento

La investigación “Gestión, liderazgo y valores en la administración de los centros educativos”. Por su propósito, resaltamos que es una investigación aplicada y por la profundidad es descriptiva por que interpreta la acción del líder en el campo de la educación.

Los métodos de investigación que se aplicó son el descriptivo, analítico y sintético, que nos permitió explicar y analizar el objeto de la investigación.

La investigación realizada es de tipo exploratorio y descriptivo, ya que facilita explicar y caracterizar la realidad de la gestión en el liderazgo educativo y la promoción de valores en un centro educativo de tal manera, que sea posible conocer el problema en estudio tal cual se presenta en la realidad. Entonces este tipo de investigación facilita acceder al conocimiento de la realidad para plantear el problema, declarar las hipótesis, aclarar conceptos, reunir información y familiarizarse con el proceso del conocimiento del problema en estudio.

Durante el proceso de investigación se requirió también del método analítico - sintético, pues facilitó la desestructuración del objeto de estudio en todas sus partes y la explicación de las relaciones entre elementos y el todo, así como también la reconstrucción de las partes para alcanzar una visión de unidad, asociando juicios de valor, abstracciones, conceptos que ayudaron a la comprensión y conocimiento de la realidad.

El método inductivo y el deductivo a utilizarse permitió configurar el conocimiento y a generalizar de forma lógica los datos empíricos a alcanzarse en el proceso de investigación.

El método estadístico, hizo factible organizar la información alcanzada, con la aplicación de los instrumentos de investigación, facilitó los procesos de validez

y confiabilidad de los resultados y, finalmente tiene su aplicación práctica en el proceso de la verificación de las hipótesis.

El método Hermenéutico, permitió la recolección e interpretación bibliográfica en la elaboración del marco teórico y, además, facilita el análisis de la información empírica a la luz del marco teórico.

4 RESULTADOS

4.1 Diagnóstico de la gestión y liderazgo desde el análisis de los documentos de planificación educativa.

El Colegio “Antonio Flores” cuenta con todos los instrumentos de planificación, los mismos documentos reposan en la oficina del vicerrectorado, además la gestión educativa, el liderazgo y los valores de la institución se encuentran claramente contemplados en el Código de Convivencia.

4.1.1.1 El manual de organización

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

El Colegio Particular “Antonio Flores” cuenta con un manual de organización designando las funciones y atribuciones respectivas, así por ejemplo:

RECTOR

Bajo su responsabilidad tiene, a más de lo que señala el Art. 95 y 96 literales de la A a la Z, del Reglamento General de la Ley de Educación, los siguientes:

Controlar el desarrollo de la labor docente, comisiones, programas de acción tanto de profesores como de alumnos.

Administrar el establecimiento acatando las disposiciones de la Dirección Provincial de Educación de Pichincha, en la fijación de pensiones.

Asistir a cursos de capacitación para rectores, y autorizar la participación de los docentes a cursos anuales de capacitación dictados por las Universidades o Instituciones de educación superior.

Elaborar un plan de trabajo para refaccionar remodelaciones, adquisiciones, que sean en beneficio de la mejor atención a los alumnos.

VICERRECTORADO

Bajo su responsabilidad, tiene a más de lo que señalan el Art. 97, 98, literales A hasta la J, del Reglamento General de la Ley de Educación y Cultura vigente, los siguientes:

Elaborar el distributivo de trabajo, con la carga horaria correspondiente a cada materia, orientar el trabajo del DOBE, presidir las reuniones de comisiones.

Planificar la capacitación docente interna en horario de vacaciones.

Asesorar al Rector en asuntos técnico pedagógico que se apliquen e implementen.

INSPECTOR GENERAL

Bajo su responsabilidad tiene lo que reza el Art. 100 y 101, y sus literales, del Reglamento General de la Ley de Educación y Cultura, además los siguientes:

Valorar equilibradamente las informaciones que reciba, por parte de inspectores de curso, profesores, alumnos y padres de familia.

Convertirse en juez de mediación y arbitraje en la solución de problemas entre alumnos, entre profesores y alumnos y entre profesores y padres de familia.

Fomentar la reflexión, informando oportunamente, las disposiciones disciplinarias contenidas en el Reglamento General de la Ley de Educación, en el presente Reglamento interno y disposiciones internas de las autoridades.

Mantener entrevistas frecuentes con los alumnos para recomendar su procedimiento y actitud.

CONSEJO DIRECTIVO

El Consejo Directivo es un organismo de decisión, resolución, ejecución, dirección y control de todas las actividades del plantel. Está conformado en base a lo que dispone el Art. 103, del Reglamento General de la Ley de Educación y Cultura, a más de esos los siguientes:

Conocer el Acuerdo 1382, del MEC, que dispone las normas legales para la aplicación de la Propuesta de Reforma Curricular del Bachillerato.

Designará la Comisión de Innovaciones Curriculares, que estará integrada por el Vicerrector, que la preside y los Jefes de Área. Se darán a conocer las funciones que deben cumplir sus miembros, en los colegios que conforman la red, de conformidad con el Convenio Ministerio de Educación y Cultura y la Universidad Andina Simón Bolívar, en referencia al Bachillerato en Ciencias.

JUNTA GENERAL DE DIRECTIVOS Y PROFESORES

DEBERES Y ATRIBUCIONES

Su responsabilidad está señalada en el Art. 109 del Reglamento General de la Ley de Educación, a más de esos, los siguientes:

Resolver que los Departamentos Educativos integrados a la institución educativa, las diferentes comisiones, deben presentar una planificación anual de trabajo a ejecutarse en el año lectivo, las mismas que informarán al final de cada trimestre, una evaluación cualitativa de resultados.

Los Departamentos y Comisiones, podrán presentar propuestas educativas razonadas, con el fin de reformar el Reglamento Interno.

Conocer el plan Institucional y sugerir al Consejo Directivo las modificaciones convenientes.

Tomar decisiones urgentes cuando la institución sufre problemas que atentan su normal funcionamiento.

JUNTA DE PROFESORES DE CURSO

Sus funciones y atribuciones, a más de las que están señalados en los artículos 110 y 111 del Reglamento General de la Ley de Educación y Cultura, los siguientes:

Resolver el tipo de nivelación de conocimientos y la retroalimentación de temas que los alumnos deben conocer obligatoriamente, en tiempo oportuno y extra clase.

Buscar otras estrategias de solución sugeridas por la Junta de Profesores.

Recomendar alta responsabilidad en las evaluaciones cualitativas y cuantitativas, para que reflejen especialmente la realidad y justicia en sus notas.

JUNTA DE DIRECTORES DE ÁREA

Sus deberes y atribuciones a más de lo que consta en los artículos 112 y 113 del Reglamento General de la Ley de Educación son los siguientes:

Coordinará con el Vicerrectorado para revisar los registros de notas de los profesores del área, para sugerir alguna reforma.

Coordinar la preparación de los planes didácticos y las Unidades didácticas con los profesores del área y supervisión del Vicerrectorado.

Participar en la Comisión de Innovaciones Curriculares, presentando propuestas especializadas de sus materias.

Sugerir metodologías de aprendizaje para lograr éxito en el interaprendizaje en las materias de especialización.

JUNTA DE PROFESORES DE ÁREA

Acatarán lo que reza en los artículos 114 y 115, del Reglamento General de la Ley, a más de esos los siguientes:

Deberán reunirse cada bimestre para el análisis de aprovechamiento y disciplina de los alumnos a su cargo.

CONSEJO DE ORIENTACIÓN Y BIENESTAR ESTUDIANTIL

COBE- DOBE

Se cumplirá con lo que dice el Reglamento General de la Ley de Educación, en sus artículos 120 – 121 – 122 el COBE y 123, 124, 125, 126 y 127 el DOBE, a más, los siguientes:

Estudia, conoce y lleva fichas estudiantiles, señalando capacidades y aptitudes de cada alumno.

Promueve la adaptación al sistema de enseñanza, a la disciplina y más normas y disposiciones que mejoran el ambiente de bienestar estudiantil.

Ayuda al alumno a encontrar respuestas a los posibles traumas, baja autoestima, criterio negativo, con ayuda del DOBE y los profesores Guías de Curso y la Inspección.

Facilitar por medio de reuniones, conferencias, convivencias, charlas, cursos, talleres, para mejorar e integrar las relaciones familiares, dentro del establecimiento, con la participación activa y directa de la comunidad educativa.

DEL SERVICIO MÉDICO

Realizar programas de medicina preventiva.

Establecer un contrato anual de atención médica permanente con el Dispensario médico del Hospital Voz Andes, ubicado en el barrio Carapungo, a 400m. del plantel.

PERSONAL DOCENTE

Su responsabilidad directa acatando lo que reza el artículo 139, del Reglamento General de la Ley de Educación, a más de esos los siguientes:

Aprovechar toda circunstancia favorable, para recomendar la práctica de los principios morales, los valores, buenas costumbres, vocabulario, Relaciones Humanas, ética profesional con el ejemplo hacia sus alumnos.

Respetar la dignidad, la moral, las opiniones, la integridad física de sus alumnos.

Cada profesor laborará anualmente el plan general de las materias que se le han encomendado para ser analizadas en las reuniones del área respectiva. Incluirá en dicho plan los valores que su materia puede promover con mayor eficacia y los aspectos de Educación para la vida, que correspondan a su disciplina.

4.1.1.2 El código de Ética

El Código de Ética se presenta como referente orientador de la Gestión Ética de esta institución. Las disposiciones contenidas en el mismo serán aplicadas en el desempeño de todas las funciones desarrolladas en el marco de la gestión institucional a fin de avanzar hacia la excelencia en la prestación del servicio educativo.

Los valores de disciplina, responsabilidades y respeto son los principales en el Colegio Particular Antonio Flores que no se puedan formar si padres de familia, maestros, autoridades y personal de servicio no empezamos por ser respetuosos de nuestros deberes.

Los estudiantes necesitan interiorizar no solo sus derechos sino también las responsabilidades como miembros de un conglomerado escolar para que puedan ejercerlos de manera equilibrada y armónica.

Los docentes, personal administrativo, de servicio y autoridades requieren de una variedad de normas que, fruto del vivir diario en la escuela, les permitan

ser entes positivos y ejemplo de vida para todos los que conforman la comunidad educativa.

Los padres de familia como elemento de suma importancia en los resultados académicos y comportamentales de sus hijos, hijas o representado deben conocer, aplicar y colaborar para que la vida en la escuela sea una experiencia fructífera con un ejercicio de los más altos valores de la familia como son el amor, respeto y responsabilidad.

SON DEBERES DE LOS ALUMNOS

Asistir puntualmente al colegio para sus clases y actos extraclase, colaborando decididamente en el proceso de su formación y buen rendimiento.

Guardar la debida consideración y respeto a las autoridades, profesores y personal administrativo, de igual forma a sus compañeros dentro y fuera del establecimiento.

Rendir las evaluaciones con honestidad sujetándose a horarios previstos y fecha señalada.

DEBERES DE LOS PROFESORES

Constituirse en ejemplo de disciplina y trabajo.

Aprovechar toda circunstancia favorable para la práctica del civismo, las normas de salud, los principios morales, las buenas costumbres y las realidades humanas de los alumnos.

Respetar la dignidad e integridad de los alumnos.

Mantener el respeto y las buenas relaciones con las autoridades, compañeros y alumnos.

DEBERES DE LAS AUTORIDADES

Demostrar equidad y justicia.

Ser cortés, amable y respetuoso con los miembros de la comunidad.

4.1.1.3 El plan estratégico

El plan estratégico es un documento formal en el que se intenta plasmar, por parte de los responsables de una Institución Educativa cual será la estrategia de la misma durante un período de tiempo, generalmente de 3 a 5 años.

Los nuevos conceptos que propone la Reforma Educativa, se fundamentan en la formación de valores, actitudes y destrezas, en el desarrollo del pensamiento y la creatividad como instrumentos del conocimiento, y en la práctica como estrategia de capacitación frente a la realidad. La Institución dentro de este contexto y considerando los factores de su entorno socio cultural que más inciden en el proceso de enseñanza aprendizaje, se ha propuesto como tarea fundamental mejorar la calidad educativa de su gestión en respuesta a los requerimientos de la sociedad del nuevo milenio.

4.1.1.4 El plan operativo anual (POA)

El Plan Operativo Anual es el conjunto articulado de proyectos específicos para, a través del logro de los objetivos estratégicos, plasmar en la práctica de la institución educativa la misión y visión que se quiere alcanzar.

El Colegio Particular “Antonio Flores” con el desarrollo del Plan Operativo Anual quiere lograr los siguientes objetivos:

Mejorar La calidad de la gestión educativa en respuesta a las necesidades de nuestra comunidad educativa.

Continuar con la Reforma del Bachillerato Técnico

Continuar con el desarrollo del PRONESA

Desarrollar campañas informativas sobre las medidas de prevención que se deben tomar para evitar los graves problemas de la falta de seguridad ciudadana.

Continuar trabajando con la Policía Nacional de nuestra comunidad y el Centro de Salud de Carapungo; en la campaña sobre la prevención del uso de drogas y estupefacientes.

Concientizar sobre la necesidad de mejorar la calidad de vida y el éxito en los estudios, a través de la implementación del uso Técnicas de Estudio y mejorar los hábitos de vida.

Continuar el desarrollo del Proyecto de Educación ambiental y prevención de desastres naturales.

Aplicar las disposiciones generales del Ministerio de Educación.

4.1.1.5 El proyecto educativo institucional (PEI)

El PEI es muy importante en el desarrollo educativo ya que a través de él se tiene como propósito mejorar la calidad de la educación, teniendo en cuenta las necesidades de la comunidad educativa, permite realizar proyectos de mejoramiento que incrementen la eficacia, eficiencia y efectividad para lograr un desarrollo humano integral.

Por lo tanto el PEI es la base de la educación ya que está compuesto por varios elementos esenciales para crear un ambiente propicio donde los estudiantes obtengan aprendizajes significativos, y a la vez desarrollen actitudes, asumiendo valores y compromisos esenciales con el propósito de alcanzar una educación de calidad teniendo en cuenta la diversidad.

Políticas educativas del Colegio Particular “Antonio Flores”

Desarrollar los valores culturales, sociales, éticos, cívicos, ecológicos y espirituales de la comunidad educativa.

Desarrollar en nuestros estudiantes sus capacidades, físicas, mentales y psicológicas, a fin de que se conviertan en competencias aplicables al mundo en que les corresponde vivir.

Alcanzar la excelencia educativa en términos académicos y administrativos.

Atención personalizada y profesional al estudiante y al Padre de Familia, con profundo respeto de sus necesidades y requerimientos.

Desarrollar en forma continua, permanente y sistemática los lineamientos de las Reformas Curriculares propuestas por el Ministerio de Educación.

Se puede apreciar que la Institución cuenta con todos los instrumentos de gestión educativa pero al ser analizados se puede observar que hace falta definir roles de liderazgo, innovación cambio, trabajo en equipo y una práctica de valores que se reafirme en el proceso de enseñanza aprendizaje que demuestren cada componente del organigrama por alcanzar una educación de calidad.

4.1.1.6 Reglamento interno y otras regulaciones

De conformidad al Acuerdo Ministerial No. 182 de fecha 22 de Mayo del 2007, se institucionaliza el Código de Convivencia como un instrumento que debe ser elaborado, aplicado, evaluado y mejorado continuamente en todos los planteles educativos del país. El propósito de la aplicación del código de convivencia es de fortalecer y desarrollar integralmente a los actores de la comunidad educativa para el ejercicio de sus derechos y obligaciones para una convivencia armónica.

Los estudiantes, maestros, directivos, personal administrativo y padres de familia tienen múltiples derechos y responsabilidades, además de los que estén consagrados en el reglamento general de la ley de Educación, el Código de la Niñez y Adolescencia y el reglamento interno del Colegio “Antonio Flores”.

4.1.2 La estructura organizativa de la Unidad Educativa

4.1.2.1 Misión y visión

Definición de misión: la misión constituye la manera de expresar el sistema de valores en términos de creencias o áreas básicas de acción de la organización. La misión está determinada por los siguientes aspectos:

La razón de ser de la organización.

El papel de la organización frente a la sociedad.

La naturaleza de negocios de la organización.

Cuáles son los tipos de actividades en las que la organización debe concentrar sus esfuerzos en el futuro. Chiavenato, Idalberto (1995)

Misión del Colegio Particular “Antonio Flores”

El Colegio Antonio Flores, se compromete a garantizar la formación integral de sus alumnos como seres humanos, capaces de diseñar y construir su proyección de vida mediante la aplicación de sus capacidades intelectuales, físicas y psicológicas fundamentadas en la formación de valores; para que se constituyan en agentes positivos de cambio y protagonistas del desarrollo social, político, económico, cultural y científico del país, con la participación de docentes de un elevado nivel ético y profesional considerados como sujetos clave de la excelencia educativa.

Definición de visión: la visión organizacional se refiere a todo aquello que la organización desea ser en el futuro. La visión es muy inspiradora y explica por qué diariamente las personas dedican la mayor parte de su tiempo al éxito de su organización.

Cuánto más vinculada esté la visión del negocio con los intereses de sus socios, tanto más podrá la organización cumplir con sus propósitos. Chiavenato, Idalberto (1995)

Visión del Colegio Particular “Antonio Flores”

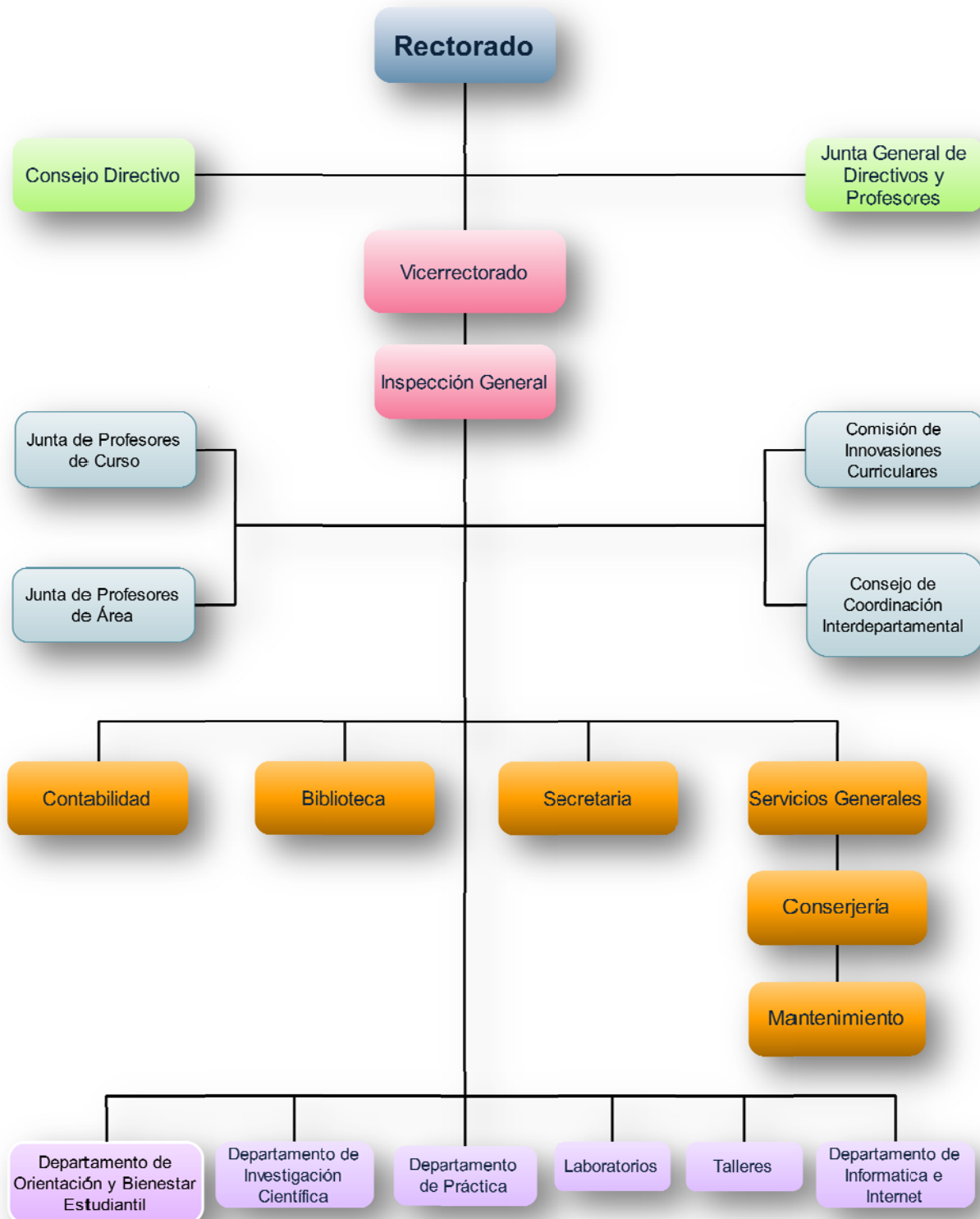
Nuestra institución deberá continuar consolidándose como una instancia del sistema educativo con identidad propia y una cultura organizacional caracterizada por ser abierta a los cambios sociales, científicos y tecnológicos que se imponen en el presente siglo; entregando al país bachilleres con un alto desarrollo del pensamiento, manejo de herramientas tecnológicas y científicas y suficiencia en otra lengua, capaces de insertarse en el campo laboral o en las instituciones de educación superior con sólidos valores y principios que les permitan una participación efectiva. Para ello cuenta con docentes profesionales comprometidos con la labor educativa y una infraestructura amplia y funcional.

En el presente siglo se ha entregado al país bachilleres con un alto desarrollo del pensamiento, manejo de herramientas tecnológicas y científicas y suficiencia en otra lengua, capaces de insertarse en el campo laboral o en las instituciones de educación superior con sólidos valores y principios que les permitan una participación efectiva. Para ello cuenta con docentes profesionales comprometidos con la labor educativa y una infraestructura amplia y funcional.

Luego del análisis de la definición de visión y misión de (Chiavenato, Idalberto (1995) y la visión y misión de la Institución considero que se plantea claramente los aspectos importantes que definen los autores como es la razón de ser, el papel que desempeña, la naturaleza y tipo de actividad de la institución, es decir constituir agentes positivos de cambio y protagonistas del desarrollo social, político, económico, cultural y científico del país, y que se desea ser en el futuro, continuar consolidándose como una instancia del sistema educativo con identidad propia y una cultura organizacional caracterizada por ser abierta a los cambios sociales, científicos y tecnológicos que se imponen en el presente siglo; entregando al país bachilleres con un alto desarrollo.

4.1.2.2 El Organigrama

ORGANIGRAMA FUNCIONAL COLEGIO ANTONIO FLORES



Cuadro 2. Organigrama funcional

Fuente: Plan estratégico del Colegio Particular "Antonio Flores"
Autor: Patricia Quinteros

EL Organigrama de la institución se mantiene una línea jerárquica muy bien estructurada pero durante el desarrollo de la investigación, se pudo notar que por parte de la autoridad máxima de la Institución hace falta que se involucre aún más en la gestión educativa cumpliendo sus funciones ya que muchos deberes y funciones del Rector son asignadas al Vicerrector.

4.1.2.3 Funciones por áreas y departamentos

En cuanto a la labor ejecutiva se encuentra estructurada por el Rectorado, Vicerrectorado, Consejo Directivo, Junta general de Directivos y Profesores, Inspección General.

Rector

La máxima autoridad, es el propietario del establecimiento, su función controlar el desarrollo de la labor docente, comisiones, programas de acción tanto de profesores como de alumnos.

Administrar el establecimiento acatando las disposiciones de la Dirección Provincial de Educación de Pichincha, en la fijación de pensiones.

Vicerrector

Será nombrado por el propietario en base al informe del Consejo Directivo entre sus funciones está elaborar el distributivo de trabajo, con la carga horaria correspondiente a cada materia, orientar el trabajo del DOBE, presidir las reuniones de comisiones, planificar la capacitación docente interna en horario de vacaciones.

Consejo Directivo

El Consejo Directivo es un organismo de decisión, resolución, ejecución, dirección y control de todas las actividades del plantel.

Junta General de Directivos y Profesores

Son los jefes de las áreas quien conforman la comisión pedagógica y tiene n a su cargo revisar la planificación didáctica anual y de clase en cada diferente área.

Inspección General

Será nombrado por el propietario, previo informe del Consejo Directivo. Entre sus funciones está conocer individualmente al alumnado, valorar equilibradamente las informaciones que reciba, por parte de inspectores de curso, profesores, alumnos y padres de familia.

Junta de Profesores de Curso

Conformada por los docentes integrados por el área de su especialidad de trabajo. Son los encargados de realizar gestiones relevantes al mejoramiento de aplicar nuevas técnicas de enseñanza aprendizaje.

Secretaria

Es la persona encargada de llevar la gestión administrativa de matriculación y promociones del alumnado; así como el de servir de apoyo a las decisiones tomadas por rector y consejo directivo.

Colecturía

Persona encargada de administrar los recursos financieros de la institución educativa como realizar pagos al personal docente, IEES, cobro de pensiones, derechos, etc.

Durante la revisión de las funciones de áreas y departamentos se puede notar que hace falta una planificación de proyectos educativos en donde se pueda aplicar y afianzar la educación en valores y vinculación con la comunidad.

4.1.2.3 El clima escolar y convivencia con valores

El clima escolar en el Colegio “Antonio Flores” es de familiaridad. Existe el respeto mutuo la comunidad educativa tanto en las clases como en las diferentes programaciones que se planifican. La convivencia con valores es apoyada por la dueña de la Institución y por los gestores.

4.1.2.4 Dimensión pedagógica curricular y valores

El proceso de interaprendizaje en el ambiente escolar es una de las experiencias más enriquecedoras y vitales, de esta forma se establece un conjunto de normas y disposiciones consensuadas entre los actores del proceso educativo mediante una construcción colectiva.

Los valores de disciplina, responsabilidades y respeto son los principales en el Colegio Particular Antonio Flores que no se podrán formar si padres de familia, maestros, autoridades y personal de servicio no colaboraría. Por lo tanto, la relación entre profesores y estudiantes en el plantel es muy buena, pues existe un ambiente de comunicación oportuno y amigable se puede destacar esta ventaja ya que muchos estudiantes vienen desde educación inicial es por ello que este grupo específico se sienten en un ambiente familiar, creando un ambiente de confianza, amistad y respeto.

4.1.2.5 Dimensión organizativa operacional y valores

La distribución del espacio físico para el bachillerato se encuentra en el tercer piso del edificio en cuanto al mobiliario se encuentra en buenas condiciones lo que motiva al estudiante a mantenerlos de la misma forma, cabe resaltar que el

techo es de zinc por lo que dificultaría el proceso de enseñanza aprendizaje en la época de invierno.

Cabe señalar que para el análisis de cada uno de los documentos de planificación educativa del Colegio Particular “Antonio Flores” por parte del Vicerrectorado se facilitó la información de los mismos, por lo cual quiero hacer énfasis en la colaboración y gestión por parte de la sra. Vicerrectora Ms. Ximena Flores.

4.1.2.6 Dimensión administrativa y financiera y valores

Lo más importante en el Colegio Particular “Antonio Flores”, es establecer lineamientos de gestión y dar a conocer que es lo que debe hacer para contribuir con un buen funcionamiento del proyecto Educativo Institucional.

4.1.2.7 Dimensión comunitaria y valores

Las gestiones que se realizan, en ocasiones pierden operatividad, ya que por los trámites burocráticos que muchas ocasiones se deben realizar pueden estancar un proyecto educativo que vincule a la comunidad, pero a pesar de ello la institución lleva a cabo con un grupo de estudiantes y la participación en de los padres de familia jornadas de acondicionamiento físico semanales en donde se motiva al padre de familia creando consciencia de la importancia del ejercicio físico.

4.1.3 Análisis FODA

4.1.3.1 Fortalezas y debilidades

FORTALEZAS

- Atención personalizada y profesional al estudiante.

- Rendimiento positivo de los estudiantes.

- Personal docente y administrativo con disposición positiva al trabajo.
- Asesoramiento pedagógico permanente del Ministerio de Educación y la Universidad Simón Bolívar para la aplicación de las Reformas del Bachillerato.

DEBILIDADES

- Necesidad de contar la presencia permanente del rector de la Institución para la una eficaz y eficiente toma de decisiones.
- Necesidad de un sistema de evaluación institucional.
- Falta de asesoramiento adecuado para ingreso a la nueva Reforma Educativa.
- Falta de proyectos educativos en valores y liderazgo.
- Falta de trabajo con la comunidad.

4.1.3.2 Oportunidades y amenazas

OPORTUNIDADES

- Mantenimiento del liderazgo en la aceptación de la comunidad.
- Innovación de Propuestas Pedagógicas a través de las Reformas Educativas.
- Desarrollo de nuevas tecnologías educativas.

AMENAZAS

- Elevado número de estudiantes con hogares desorganizados.
- Aumento de Instituciones Educativas que no ofertan una calidad educativa.
- Falta de conocimiento sobre los aspectos generales y particulares de la Nueva Ley de Educación.
- Falta de práctica de valores por parte de elemento nuevo.

4.1.3 Matriz FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Atención personalizada y profesional al estudiante. • Personal docente y administrativo con disposición positiva al trabajo. • Asesoramiento pedagógico permanente del Ministerio de Educación y la Universidad Simón Bolívar para la aplicación de las Reformas del Bachillerato. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mantenimiento del liderazgo en la aceptación de la comunidad. • Innovación de Propuestas Pedagógicas a través de las Reformas Educativas. • Desarrollo de nuevas tecnologías educativas.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Necesidad de contar la presencia permanente del rector de la Institución para la una eficaz y eficiente toma de decisiones. • Necesidad de un sistema de evaluación institucional. • Falta de asesoramiento adecuado para ingreso a la nueva Reforma Educativa. • Falta de proyectos educativos en valores y liderazgo. • Falta de trabajo con la comunidad. • Liderazgo del personal docente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Elevado número de estudiantes con hogares desorganizados. • Falta de conocimiento sobre los aspectos generales y particulares de la Nueva Ley de Educación. • Falta de práctica de valores por parte de elemento nuevo • Diferente nivel Académico de las nuevas estudiantes. • Facilismo obtención de títulos

Matriz 1. Matriz Foda

Desde que se inició el proceso de diagnóstico en la institución se dio la apertura necesaria para llevar a cabo la planificación acordada, lamentablemente como en la sierra el período de clases estaba por culminar, el momento de aplicar las encuestas se percibió un ambiente de malestar en ciertos estudiantes y padres de familia hacia los maestros; debido a la premura del tiempo y a las diferentes actividades que se realizar al finalizar el año escolar las encuestas y entrevistas a las autoridades y docentes se realizaron al inicio del nuevo año con mucha predisposición y colaboración desafortunadamente no se pudo aplicar la encuesta y la entrevista al Sr. Rector de la Institución ya que no suele pasar en la Institución lo cual considero que puede ser una debilidad de la Institución porque se pudo observar que sus funciones las asume por lo general el Vicerrectorado. Además, durante la técnica de la observación se pudo notar que existe cierto malestar entre los docentes por la falta de motivación y apoyo por parte los directivos para incentivar a un crecimiento profesional, con una excelente capacitación continua, la misma que reflejará en su labor con sus estudiantes a favor de ellos mismos y de la institución educativa.

4.2 RESULTADOS DE ENCUESTAS Y ENTREVISTAS

El Colegio Particular “Antonio Flores” fue creado el 1ro de Noviembre de 1993, mediante el Acuerdo Ministerial N° 1608, cuenta con instalaciones propias, recursos humanos y físicos suficientes para dar un servicio de calidad a la población de Carapungo y sus alrededores.

4.2.1 De los directivos

Tabla 7

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

Forma de organización	F	%
a. El director organiza las tareas en una reunión general cada trimestre	1	20
a. b. Coordinadores de área.	4	60
c. Por grupos de trabajo	0	0
d. Trabajan individualmente		
e. No contestan	1	20

Tabla 7. Forma de organización de los equipos de trabajo en el centro educativo

Fuente.- Encuesta directa a directivos de la Institución

Autor: Quinteros Cadena, Patricia.

En la actualidad es de mucha importancia la organización de una institución educativa, pues ello refleja la capacidad de gerencia liderazgo que las autoridades y personal docente mantienen, la presente tabla refleja la forma de organización de Colegio Particular “Antonio Flores” se puede notar que el 60% de las autoridades afirman que la forma de organización de los equipos de trabajo se lo realiza por áreas, mientras que un 20% afirman que el rector realiza reuniones cada trimestre, y el 20% restante no contesta.

Tabla 8

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

Aspectos	F	%
a. El número de miembros de la institución	1	10
b. Los resultados obtenidos en la institución	5	90
c. Valor y tiempo empleados en la institución	0	0
d. Otros	0	0
e. No contestan	0	0

Tabla 8. Aspectos que se toman en cuenta para medir el tamaño de la organización

Fuente.- Encuesta directa a directivos de la Institución

Autor: Quinteros Cadena, Patricia.

En cuanto a los aspectos que se toman en cuenta para medir el tamaño de la organización, se puede apreciar que un 90% asume que el aspecto más importante es por los resultados obtenidos por la misma y un 10% por el número de miembros de la Institución.

Tabla 9

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

Aspectos que se toman en cuenta	F	%
a. Sí	6	100
b. No	0	0
Total	6	100

Tabla 9. Tareas de los miembros de la Institución y el manual de normas.

Fuente.- Encuesta directa a directivos de la Institución

Autor: Quinteros Cadena, Patricia.

En cuanto a las tareas de los miembros de la institución y el manual de normas se refiere, podemos observar claramente que el 100% de autoridades de la institución si se toma en cuenta las tareas de los miembros de la institución y el manual de normas.

Tabla 10

El clima de respeto y consenso en la toma de decisiones

Aspectos que se toman en cuenta	F	%
a. Sí	4	80
b. No	2	20
Total	6	100

Tabla 10. Clima de respeto y consenso en la toma de decisiones

Fuente.- Encuesta directa a directivos de la Institución

Autor: Quinteros Cadena, Patricia.

El ambiente laboral en cualquier institución es pieza fundamental para un eficiente desempeño del grupo de talento humano de esta manera los directivos del Colegio Particular “Antonio Flores” un 80% está de acuerdo que si se toma en cuenta el clima de respeto y consenso en la toma de decisiones, mientras que el 20% no está de acuerdo.

Tabla 11

Delegación de la toma de decisiones para resolver conflictos.

Aspectos que se toman en cuenta	F	%
a. Sí	3	50
b. No	3	50
Total	6	100

Tabla 11. Delegación de la toma de decisiones para resolver conflictos

Fuente.- Encuesta directa a directivos de la Institución Autor: Quinteros Cadena, Patricia.

Una acertada toma de decisiones en una institución es muy importante para el avance y buen desarrollo de una institución para ello el director puede designar un grupo para que conjuntamente con él, opten por las mejores alternativas. Se puede observar que la opinión sobre la delegación de la toma de decisiones para resolver conflictos en el Colegio Particular “Antonio Flores” se encuentra dividido, pues en un 50% acota que si se toma en cuenta y el 50% restante no se toma en cuenta. Considero, que los resultados obtenidos reflejan que la toma de decisiones se lo realiza de una forma individual sin la participación de un grupo de apoyo.

Tabla 12**La administración y liderazgo que el centro educativo promueve**

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	F	%	f	%
A	Excelencia académica	6	100	0	0	0	0
B	Desarrollo profesional de los docentes	5	90	1	10	0	0
C	La capacitación continua de los docentes	4	60	2	40	0	0
D	Trabajo en equipo	5	90	1	10	0	0
E	Vivencia de valores institucionales y personales	6	100	0	0	0	0
F	Participación de los padres de familia en las actividades programadas	4	60	2	40	0	0
G	Delegación de autoridad a los grupos de decisión	3	50	2	30	1	20

Tabla 12. Administración y liderazgo que el centro educativo promueve

Fuente.- Encuesta directa a directivos de la Institución

Autor: Quinteros Cadena, Patricia

Hoy en día la gerencia, liderazgo y valores en una institución, es un tema muy importante en el quehacer educativo ya que nos ayuda a mejorar la administración del mismo, por lo que el 100% de los directivos del Colegio Particular “Antonio Flores” consideran que la administración y liderazgo del centro educativo es promovido siempre por la excelencia académica y por la vivencia de valores institucionales y personales, un 40% que a veces por la capacitación continua y la participación de los padres de familia, y un 20% que nunca por la delegación de autoridad a los grupos de decisión.

Tabla 13**Habilidades de liderazgo que se requieren para dirigir una institución**

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	F	%	f	%
A	Son innatas	3	50	3	50	0	0
B	Se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo	3	50	3	50	0	0
C	Se adquieren a partir de la experiencia	4	60	2	40	0	0
D	Se desarrollan con estudios en gerencia	5	90	1	10	0	0
E	Capacitación continua que combine la práctica, la teoría y reflexión	5	90	1	10	0	0

Tabla 13. Habilidades de liderazgo que se requieren para dirigir una institución

Fuente.- Encuesta directa a directivos de la Institución
 Autor: Quinteros Cadena, Patricia.

Un gerente educativo debe direccionar y orientar a los diferentes actores de la comunidad educativa por lo tanto debe poseer la capacidad de motivar y estimular la participación y compromiso con las labores docentes, administrativas y proyectos a cumplir. En lo que se refiere a las habilidades de liderazgo en el Colegio Particular “Antonio Flores” un 90% considera que siempre se da por la capacitación continúa que combine la práctica, la teoría y la reflexión y por el estudio en gerencia, un 50% que a veces son innatas o se logra estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo.

Tabla 14**Promoción para mejorar el desempeño y progreso de la institución escolar**

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	F	%	f	%
A	El uso de la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos como referencia para saber qué les falta mejorar.	6	100	0	0	0	0
B	La disminución del número de estudiantes por aula.	1	20	2	30	3	50
C	La mejora de los mecanismos de control.	4	60	2	40	0	0
D	La existencia de ambientes cordiales de trabajo.	6	100	0	0	0	0

Tabla 14. Promoción para mejorar el desempeño y progreso de la institución escolar

Fuente.- Encuesta directa a directivos de la Institución
 Autor: Quinteros Cadena, Patricia.

Hoy en día hablamos de estándares de calidad educativa, debiendo fijar indicadores para poder evaluar y conocer en qué nivel de desempeño se encuentra una institución educativa; así el 100% de las autoridades del Colegio Particular “Antonio Flores” consideran que se promueve por la existencia de ambientes cordiales en el trabajo, y el uso de la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos como referencia para saber que les falta mejorar, un 40% que a veces por la mejora de mecanismos de control, y un 50% que nunca por la disminución del número de estudiantes por aula.

Tabla15

Organismos que integran la institución

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		F	%	F	%	f	%
A	De dirección (director(a), Consejo Escolar, Consejo Académico etc.)	6	100	0	0	0	0
B	De gestión (secretario, subdirector, comisión económica, etc.)	6	100	0	0	0	0
C	De coordinación (jefe de estudios, coordinador, etc.)	6	100	0	0	0	0
D	Técnica (departamentos, equipo docente, etc.)	6	100	0	0	0	0
E	Otros (¿cuáles?)	6	100	0	0	0	0

Tabla 15. Organismos que integran la institución

Fuente.- Encuesta directa a directivos de la Institución

Autor: Quinteros Cadena, Patricia.

En cuanto a la organización de la institución se refiere el Colegio Particular “Antonio Flores” cuenta con un esquema orgánico funcional que facilita una adecuada delimitación de funciones y responsabilidades, así El 100% de las autoridades consideran que los organismos que integran la institución siempre se promueve por la dirección, el Consejo Escolar, el Consejo Académico, Consejo de gestión de coordinación y Técnica.

Tabla 16

Actividades del equipo educativo, equipo didáctico, junta de profesores

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		F	%	F	%	f	%
A	Llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos.	6	100	0	0	0	0
B	Establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo.	5	90	1	10	0	0
C	Tratar de forma coordinada los conflictos que puedan surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos.	4	70	1	15	1	15
D	Coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que se proponga a los alumnos.	4	70	1	15	1	15

Tabla 16. Actividades del equipo educativo, equipo didáctico, junta de profesores

Fuente.- Encuesta directa a directivos de la Institución

Autor: Quinteros Cadena, Patricia.

Las funciones y atribuciones de cada equipo de trabajo de una institución educativa debe estar muy bien definido para cumplir a cabalidad con sus actividades de esta manera el 100% las autoridades del Colegio Particular “Antonio Flores” considera que las actividades del equipo educativo, equipo didáctico, junta de profesores se promueve siempre por llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos, el 15% considera que a veces por tratar de forma coordinada los conflictos que puedan surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos un 15% que nunca por coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que se proponga a los alumnos.

Tabla 17

Los departamentos didácticos y sus acciones

Orden	Los departamentos se encargan de:	SI		NO	
		F	%	F	%
A	Organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia.	6	100	0	0
B	Formular propuestas al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la institución.	5	90	1	10
C	Elaborar la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente.	5	90	1	10
D	Mantener actualizada la metodología.	4	60	2	40
E	Promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros.	4	60	2	40
F	Colaborar con el Departamento de Orientación en la detección y prevención de problemas de aprendizaje.	6	100	0	0
G	Elaborar una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos	6	100	0	0
H	Los departamentos didácticos formulan propuestas al equipo directivo	6	100	0	0
I	Los departamentos didácticos elaboran la programación didáctica de las asignaturas	5	90	1	10
J	Los departamentos didácticos mantienen actualizada la metodología	6	100	0	0

Tabla 17. Los departamentos didácticos y sus acciones

Fuente.- Encuesta directa a directivos de la Institución

Autor: Quinteros Cadena, Patricia.

Cada departamento debe cumplir con sus funciones para un eficiente desempeño de la institución así el 100% las autoridades del plantel destacan que cada uno los departamentos didácticos y sus acciones se encargan de organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia, colaborar con el Departamento de Orientación en la detección y prevención de problemas de aprendizaje, elaborar una memoria periódica en la que se valore el desarrollo

de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos, los departamentos didácticos formulan propuestas al equipo directivo, los departamentos didácticos mantienen actualizada la metodología, un 40% asumen que los departamentos no se encargan de mantener actualizada la metodología, promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros en bien de la institución.

Tabla 18

La gestión pedagógica, diagnóstico y soluciones, orden de acciones

Orden	ACCIONES	SI		NO	
		F	%	f	%
A	La gestión pedagógica en el Centro Educativo, fomenta la producción de diagnósticos y de soluciones propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad y del entorno geográfico.	6	100	0	0

Tabla 18. La gestión pedagógica, diagnóstico y soluciones, orden de acciones

Fuente.- Encuesta directa a directivos de la Institución

Autor: Quinteros Cadena, Patricia.

Considerando que la gestión es un reto diario en nuestra capacidad de pensar hacia el futuro, orientado al fortalecimiento de los proyectos institucionales que ayuda a mantener una autonomía institucional, el 100% de las autoridades del plantel considera que las acciones de la gestión pedagógica en el Centro Educativo, si fomenta la producción de diagnósticos y de soluciones propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad y del entorno geográfico.

Tabla 19**Material de planificación educativa**

Orden	MATERIAL DE PLANIFICACIÓN	SI		NO	
		F	%	f	%
A	Reingeniería de procesos.	4	60	2	40
B	Plan estratégico.	4	60	2	40
C	Plan operativo anual.	6	100	0	0
D	Proyectos de capacitación dirigida a directivos y docentes.	6	100	0	0

Tabla 19. Material de planificación educativa

Fuente.- Encuesta directa a directivos de la Institución

Autor: Quinteros Cadena, Patricia.

La planificación educativa es muy importante en el desarrollo educativo ya que a través de él se tiene como propósito mejorar la calidad de la educación, teniendo en cuenta las necesidades de comunidad educativa. Por lo tanto el 100% de las autoridades del plantel consideran que si es importante el plan operativo anual, por los proyectos de capacitación dirigida a directivos y docentes, y un 40% que no por reingeniería de procesos, plan estratégico.

4.2.2 De la encuesta a Docentes**Tabla 20****Resultados de la encuesta a docentes**

Orden	Declaraciones	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	F	%	F	%
1	El rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes.	8	50	6	45	1	5
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.	11	80	4	20	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.	12	25	3	75	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.	7	40	8	60	0	0
5	Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza	1	5	12	60	3	35
6	Trabajo en equipo, para tomar de decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje.	10	70	5	30	0	0
7	En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje trasversal de la formación integral del estudiante.	13	85	2	15	0	0
8	Resistencia en los compañeros o director/ rector cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza.	7	40	8	60	0	0
9	Sentirme poco integrado en la escuela y entre los compañeros.	7	40	8	60	0	0
10	Desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo.	11	80	4	20	0	0
11	Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas.	13	85	2	15	0	0
12	Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el Director/Rector del centro educativo.	12	75	3	25	0	0
13	Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica.	14	95	1	5	0	0
14	Los directivos mantiene liderazgo y gestión en el área administrativa financiera.	11	80	4	20	0	0
15	Actividades de integración en los ámbitos deportivo y sociocultural con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes.	10	75	4	20	1	5
16	Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores.	11	80	4	20	0	0

Tabla 20. Resultados de la encuesta a docentes

Fuente.- Encuesta directa al personal docente

Autor: Quinteros Cadena, Patricia.

Un buen directivo debe tener competencias, tanto como de un líder como de un directo para la toma de decisiones lo más acertadas posibles y para emprender nuevos planes, organizar el trabajo, asignar a las personas y recursos disponibles para su ejecución. Un 80% considera que siempre 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, en el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante, desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo, admira el liderazgo y gestión de las autoridades educativas, los directivos mantiene liderazgo y gestión en el área administrativa financiera, los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores, mientras que un 60% a veces 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, resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza, sentirse poco integrado en la escuela y entre los compañeros, un 35% que nunca por el rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes, actividades de integración en los ámbitos deportivo y sociocultural con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes.

4.2.3 De la encuesta a Estudiantes

Tabla 21

Resultados de la encuesta a estudiantes

Orden	Declaraciones	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	F	%	F	%
1	El Director/Rector tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes	13	70	6	20	1	10
2	Las autoridades hablan más que escucha a los problemas de los estudiantes.	5	30	7	35	7	35
3	El liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que observas cotidianamente en el ambiente escolar.	8	40	5	25	7	35
4	Rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases.	8	25	11	65	1	10
5	En las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma, y en el mismo tiempo.	12	60	2	15	6	25
6	Los docentes inician la clase con frases de motivación en “valores y virtudes”, considerando la realidad del entorno familiar y/o comunitario.	6	30	12	55	2	15
7	El profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen.	3	15	15	70	2	15
8	Los métodos de enseñanza en tus clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes.	4	20	11	51	9	29
9	Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes.	12	60	3	15	5	25
10.	En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.	13	60	5	25	2	15
11	Es el profesor es quien decide qué se hace en esta clase	13	60	5	25	2	15
12	Se realizan trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y participación del docente.	4	25	12	50	4	25
13	Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas.	4	25	12	50	4	25
14	La ética y los valores se enseñan con el ejemplo.	17	80	2	15	1	5

Tabla 21. Resultados de la encuesta a estudiantes

Fuente.- Encuesta directa a los estudiantes.

Autor: Quinteros Cadena, Patricia.

Un 70% considera que siempre el director tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes, en las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma, y en el mismo tiempo, La ética y los valores se enseñan con el ejemplo, el profesor es quien decide qué se hace en esta clase un 50% que a veces las autoridades hablan más que escucha a los problemas de los estudiante, se realizan trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y participación del docente, quienes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas, y un 15% considera que rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases.

En la pregunta que se refiere a las oportunidades que se dan en las clases, para que los estudiantes expresen su opinión, los alumnos indican que, a veces el profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen.

4.2.4 De los Padres de Familia

Tabla 22

Resultados de la encuesta a padres de familia

Orden	Declaraciones	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	F	%
1	En las actividades que se desarrollan en la institución educativa se evidencia trabajo en equipo.	6	55%	2	18%	3	27%
2	Se evidencia un liderazgo y organización en las actividades que se realizan en la institución educativa.	7	64%	4	36%	0	0
3	Conoce las normativas vigentes en la institución respecto de los derechos y obligaciones de los padres de familia y los estudiantes, así como el manual de convivencia.	6	55%	2	18%	2	18%
4	Se observa gestión en la implementación y cuidado de la infraestructura de la institución educativa.	0	0	6	55%	5	46%
5	Los maestros de su representado (hijos) dan apertura para el tratamiento de casos especiales o dificultades que presentan los estudiantes.	7	64%	4	36%	0	0
6	En la institución educativa le brindan apertura y le proporcionan la información necesaria sobre el desenvolvimiento académico y personal de su representado.	6	55%	4	36%	1	9%
7	En el proceso de enseñanza - aprendizaje se evidencia el fomento de valores y virtudes en sus representados (hijos).	3	27%	5	46%	3	27%
8	Las autoridades presentan información periódica de las actividades cumplidas a los padres de familia.	2	18%	5	46%	4	36%
9	Se pide y se da espacios de participación a los padres de familia en las decisiones institucionales.	1	9%	2	18%	8	73%
10.	Se da apertura a los padres de familia	0	0	3	27%	8	73%

	para hacer propuestas sobre los procesos pedagógicos.						
11	Los docentes aplican planificaciones coherentes en el desarrollo de las actividades académicas.	3	27%	5	46%	3	27%
12	Se evidencia innovaciones y cambios permanentes en los procesos educativos que se llevan a cabo en la institución.	2	18%	2	18%	7	64%
13	En la institución se desarrollan actividades de integración (deportiva, social y cultural) con los padres de familia.	2	18%	0	0	9	82%
14	El profesor propicia las buenas relaciones entre los estudiantes.	3	27%	6	55%	2	18%
15	El personal que labora en la institución participa activamente en actividades con la comunidad.	1	9%	4	36%	5	46%
16	Apoya con procesos de recuperación en casos de dificultades académicas de su representado.	6	55%	3	27%	1	9%
	TOTAL	55	32%	55	32%	61	36%

Tabla 22. Resultados de la encuesta a padres de familia

Fuente.- Encuesta directa a los Padres de Familia.

Autor: Quinteros Cadena, Patricia.

4.2.5 De la Entrevista a Directivos

Matriz 2

Resultados de la entrevista a directivos

Nro.	Pregunta	Respuesta positiva	f	Respuesta débil	f
1	¿Qué es la comunicación para Ud.? ¿En qué se diferencia de la información?	6	100%	0	0
2	¿El centro educativo, cuenta con un manual o reglamento que contemple el cómo, cuándo y quién debe realizar las tareas de liderazgo?	4	67%	2	33%
3	¿Cómo actuaría frente a un conflicto entre la dirección de su centro y el profesorado?	4	67%	2	33%
4	¿Cuáles deben ser las características de un líder educativo?	3	50%	3	50%
5	¿Cuál es el tipo de liderazgo que predomina en la dirección, docencia y alumnado?	6	100%	0	0
6	¿Cuáles son los valores institucionales que busca desarrollar el centro educativo?	6	100%	0	0
7	¿Cuáles son los valores que predominan en los profesores y alumnos?	5	83%	1	17%
8	En el caso de existir antivalores, ¿cuáles son?	5	83%	1	17%

Matriz 2. Resultados de la entrevista a directivos

4.2.6 Matriz de problemáticas

PROBLEMAS OBSERVADOS	CAUSAS	EFECTOS
<p>Problema 1 Falta de comunicación entre el rector y los docentes del colegio para una mejor gestión.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • La comunicación entre el rector del colegio y los docentes. • La función de los departamentos didácticos y sus acciones. 	<ul style="list-style-type: none"> • Un vacío de gestión administrativa. • Estancamiento de la metodología.
<p>Problema 2 Falta de capacitación constante al personal docente de motivación y Liderazgo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • La capacitación sobre el manual y reglamento de la institución a los profesores. • La resistencia o escepticismo en los compañeros cuando se intenta llevar nuevos métodos de enseñanza. • Débil integración de los docentes en la institución y entre compañeros. 	<ul style="list-style-type: none"> • Inconformidad docente. • Falta de conocimiento de algunos aspectos. • Deserción docente.
<p>Problema 3 Carencia de una planificación que regule la práctica de valores dentro de la institución.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de interés en los problemas estudiantiles. 	<ul style="list-style-type: none"> • Debilidad de la educación en valores.
<p>Problema 4 Falta de proyectos educativos en valores y liderazgo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Necesidad de fortalecer los valores en la educación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Grupo de estudiantes especialmente elemento nuevo con la falta de práctica de valores.
<p>Problema 5 Falta de motivación al personal docente por parte de las autoridades.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión insuficiente en el apoyo económico y motivación para el personal que se capacita y actualiza sus conocimientos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Deficiencia en el proceso de enseñanza aprendizaje, por una adecuada capacitación docente.

Matriz 3. Matriz de problemáticas

5 DISCUSIÓN

El Colegio Particular “Antonio Flores” fue creado el 1ro de Noviembre de 1993, desde entonces ha desempeñado una eficiente gestión educativa en la comunidad de Carapungo.

Cuenta con instalaciones propias, recursos humanos y físicos suficientes para dar un servicio de calidad a la población de Carapungo y sus alrededores. Además dispone de un equipo de trabajo tanto en el campo administrativo como docente que garantiza nuestro efectivo trabajo.

La institución oferta a los estudiantes una preparación científica y técnica para el mundo del trabajo, como también para continuar estudios superiores en Universidades y Escuelas Politécnicas; para ello cuenta con:

- Educación Básica

- Bachillerato Técnico en Gestión Administrativa y Contable. Especialización Contabilidad y Administración. (Orientado bajo los lineamientos del Proyecto de Reforzamiento de la Educación Técnica PRETEC propuesto por el Ministerio de Educación)

- Bachillerato General en Ciencias (Orientado bajo los lineamientos del Proyecto de Reforma Curricular del Bachillerato propuesto por la Universidad Andina Simón Bolívar y el Ministerio de Educación)

El Colegio “Antonio Flores” es una entidad que brinda un futuro mejor a muchos de los estudiantes que se educan en esta prestigiosa institución y por ende a la sociedad. Con respecto a la administración y gestión en el centro educativo se ha podido notar que las personas que están a cargo de dirigir la institución se ven limitados en el aspecto de liderazgo ya que por parte del rectorado no se

aprecia aportes significativos en la administración y gestión pedagógica por su limitado tiempo que brida a la institución, además por ser el dueño del plantel él es quien da la última palabra en la toma de decisiones.

También hace falta la comunicación entre el rector y los docentes a pesar que se evidencia un bajo porcentaje. Pero podemos considerar que a pesar de lo antes expuesto existe una buena armonía de compañerismo y profesionalidad entre todos los que hacen la comunidad educativa, dejando constancia de que si se practican los valores en la institución.

El trabajo en equipo registra un 30% en la institución, el desarrollo profesional alcanza un porcentaje del 20%., la capacitación docente visualiza un 10%, la excelencia académica alcanzada es de un 40%.

Actualmente la gestión escolar debe promover la transformación de la realidad institucional, con modelo de planificación estratégica la misma que debe ser actualizada reformada año por año, de modo que sirva para mejorar las condiciones de enseñanza aprendizaje. Para este contexto se crea un instrumento de gestión capaz de contemplar y dar respuesta a las distintas situaciones de la vida cotidiana de los Centros Educativos. El proyecto pedagógico institucional.

Esta herramienta esencial de la gestión escolar incluye objetivos, valores, metas e intenciones fijados de acuerdo con los medios y recursos de la institución, a partir de su contexto particular y único.

Además se puede considerar que técnicas, enfoques o criterios de la Gestión, podrían aplicarse a las Instituciones/Organizaciones educativas, con las salvedades que surgen de la propia especificidad del hecho educativo teniendo en cuenta el Derecho fundamental a la Educación en sus dos vertientes de aprender y de enseñar, desde un enfoque eminentemente social, sin exclusiones ni marginaciones, con equidad y solidaridad real y concreta más allá de los documentos y de los discursos oportunistas.

Los líderes también deben ser innovadores, progresistas, creativos con apertura al cambio, se deben tener en cuenta los factores que influyen en una organización porque puede hacer perder la objetividad al líder.

El líder debe tomar decisiones mediante un proceso racional persiguiendo los resultados máximos, buscará alternativas que no solo sea satisfactoria sino óptima.

Que su toma de decisiones sean gradual, directivo, analítico, conceptual y conductual.

El líder debe seguir un desarrollo moral, ético y que el desempeño, los sistemas de recompensa y las restricciones no alteren el manejo de equipo que tienen.

Debe buscar un nivel apropiado entre la adaptabilidad a situaciones de las que ya ha tenido resultados anteriores a sus nuevos proyectos considerando las esencias de cada uno y la flexibilidad que consiste en la mejora constante de un proyecto planificado, ejecutado y evaluado.

Se considera importante también una educación en concientizar la importancia del medio ambiente, la contaminación ambiental es cada vez más grave viéndose reflejada en la mala calidad de vida que llevamos, entonces es hora de concientizar en los estudiantes la importancia del reciclaje y cuidado del medio ambiente, conjuntamente con la práctica de valores.

Tomando en cuenta los estándares de calidad educativa, el desafío para aquellos que buscan mejorar la educación elevando sus estándares no está en regresar a las escuelas de su niñez, sino en crear escuelas que nunca existieron: escuelas donde se espera que todos los niños aprendan, escuelas donde las expectativas sean altas para todos los estudiantes. Es por ello necesitamos docentes motivados, identificados con el cambio en el proceso de enseñanza- aprendizaje, docentes gestores de un cambio e innovadores,

comprometidos en actualizar sus conocimientos en esta época de comunicación e información, docentes que buscan el camino a la excelencia educativa es por ello que aquí juega un papel muy importante el apoyo y la motivación por parte de los directivos de las instituciones educativas para que su talento humano crezca profesionalmente en bien y a favor del desarrollo, desempeño y misión de la institución.

6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES

6.1 Conclusiones

Las actividades de gestión y liderazgo se ven un poco estancadas puesto que el rector del plantel es quien toma las decisiones y la falta de permanencia de él en el plantel retrasa una toma de decisiones oportunas y a tiempo.

La mayoría de directivos y docentes del plantel poseen títulos de tercer nivel lo que se considera como una falencia y un riesgo latente para la institución educativa ya que actualmente la capacitación continua es de suma importancia.

El gerente educativo debe direccionar y orientar a los diferentes actores de la comunidad educativa por lo que debe poseer la capacidad de motivar y estimular la participación y compromiso con las labores docentes, administrativas y proyectos a cumplir.

El desempeño y progreso de la institución escolar se promueve por ambientes cordiales en el trabajo, y el uso de la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos como referencia para saber que les falta mejorar.

6.2 Recomendaciones

Es muy importante que el director planifique sus actividades, organice su tiempo para cumplir con sus funciones y atribuciones.

Es de suma importancia y urgente la preparación y capacitación de los docentes y autoridades ya que es parte fundamental para la organización de la institución educativa y además para mejorar la calidad de la enseñanza y el buen manejo y desarrollo de una gestión de calidad educativa en la Institución.

La capacitación continua sobre liderazgo tanto para directivos como personal docente y administrativo sería una gran ventaja para una buena dirección de la institución educativa.

Fijar estándares de calidad para una evaluación institucional es muy importante para mejorar la calidad y gestión educativa.

7 PROPUESTA DE MEJORA

7.1 Título de la propuesta

Capacitación en liderazgo gerencia y valores a los docentes y autoridades del Colegio Particular “Antonio Flores” durante el año lectivo 2012 – 2013

7.2 Justificación

En la actualidad, colegio particular “Antonio Flores” busca la excelencia en el desempeño profesional de sus maestros y autoridades, incorporando actividades de actualización, como parte de las tareas profesionales de los docentes, a fin de alcanzar un desarrollo integral, planificando, y ejecutando proyectos de mejoramiento educacional, que puedan asegurar condiciones de vialidad y equidad.

En tal virtud, se propone la capacitación en gerencia y liderazgo, que partió del proceso de diagnóstico de necesidades basados en los resultados obtenidos a través de la investigación desarrollada.

Con esta propuesta se pretende mejorar el trabajo docente de manera que éste influya en el proceso educativo primordialmente, y en los resultados socio profesionales de los estudiantes.

7.3 Objetivos de la propuesta

7.3.1 Objetivo general

- Diseñar un programa de preparación pedagógica, a través de competencias de gestión de liderazgo y valores para el fortalecimiento del proceso de enseñanza - aprendizaje de los docentes y autoridades del Colegio Particular “Antonio Flores” con el propósito de ofertar una educación de calidad.

7.3.2 Objetivo específicos

- Presentar estrategias encaminadas hacia el aprendizaje significativo
- Alcanzar la práctica y las competencias de un liderazgo transformacional.

7.4 Actividades

PROPUESTA	FECHA	RESPONSABLE	EVALUACIÓN
Capacitar a los docentes, para generar un aprendizaje de calidad en el aula.	Julio 2012	Directivos del plantel	Al finalizar la capacitación los docentes estarán en capacidad de aplicar nuevas metodologías.
Mejorar la comunicación, para el fortalecimiento del liderazgo en directivos mediante talleres.	Agosto 2012	Directivos del plantel	Socialización de la información.
Desarrollar actividades de educación en valores a los estudiantes.	Durante el año lectivo 2012-2013	Departamento de orientación	Cambio de actitud en los estudiantes.
Conformación de planes de mejora continúa	Septiembre 2012	Autoridades Docentes	Alcance de los objetivos propuestos.

Matriz 4. Actividades

La propuesta se realizará en la ciudad de Quito en el Colegio particular “Antonio Flores” que se encuentra ubicado en el norte de la ciudad en el sector de Carapungo.

7.5 Población Objetivo

La propuesta será impartida a los 60 docentes y autoridades del plantel. En este grupo de docentes se encuentra tomado en cuenta también el grupo de la sección básica.

7.6 Sostenibilidad de la propuesta

Recursos humanos.- Directivos, docentes, estudiantes.

Tecnológicos.- tinta, cartuchos, computador, impresora, copiadora, escáner, flash memory, CD, videos conferencias, internet etc.

Materiales.- En cuanto a los materiales que se van a necesitar son: papel boom, esferográficos, cartulinas, cuadernos, grapadora, perforadora, corrector, carpetas textos, guías, poli grafiados, resaltadores, pizarra, marcadores, borradores etc.

7.7 Presupuesto

Durante el desarrollo de la capacitación a los directivos y docentes, se estima una inversión de 1200 dólares.

TOTAL PRESUPUESTADO	
Pago facilitador	1.000,00
Certificados	40,00
Clausura	60,00
Imprevistos	100.00
TOTAL	1.200,00

Matriz 5. Presupuesto

SON: Un mil doscientos dólares

FUENTES DE FINANCIAMIENTO

Para la ejecución del presente proyecto se considera factible apelar a los beneficios establecido en el convenio para conseguir una rebaja en el costo total del proyecto de capacitación.

TOTAL PRESUPUESTADO	1.200,00
Inscripciones (40 participantes x 30.00 dólares)	1.200
TOTAL	1.200,00

Matriz 6. Total presupuesto

7.8 Cronograma

ACTIVIDADES	MESES											
	E	F	M	A	M	J	JI	A	S	O	N	D
Capacitar a los docentes, para generar un aprendizaje de calidad en el aula.							X					
Mejorar la comunicación, para el fortalecimiento del liderazgo en directivos mediante talleres.								X				
Desarrollar actividades de educación en valores a los estudiantes.	X	X	X	X	X	X			X	X	X	X
Conformación de planes de mejora continua.									X			

Matriz 7. Cronograma

8 BIBLIOGRAFÍA

ALVAREZ Gálvez Luz Esther (2011), Guía didáctica, Métodos y Técnicas de la Investigación, Editorial UTPL, Loja.

BUELE Mariana (2011), Guía didáctica, Proyecto de Grado II, Editorial UTPL, Loja.

Colombia aprende (en línea) Ministerio de Educación Nacional República de Colombia. Disponible en:
<http://www.colombiaprende.edu.co/html/home/1592/article-129664.html>
consultado el 20-08-2011.

CHIAVENATO, Idalberto (2007) Administración de recursos humanos, Ed Mc Graw Hill 8va edición.

FRIEDLER, F., (1967), Una teoría del liderazgo eficaz, Ed. McGraw-Hill, New York.

GUZMAN, I., (1996), La ciencia de la administración, Ed. Limusa, México.

HERSEY, P. & BLANCHARD, K. (1970), Quiere conocer su estilo de liderazgo? Ed. Prentice-Hall Hispanoamericana, México. Material teórico (en línea) producido por el Dr. Gustavo Gerardo Mangisch Disponible en:
<http://www.educacioninicial.com/ei/contenidos/00/1850/1895.ASP> consultado el 20-08-2011.

MCMILLAN, H James y Schumacher Sally (2010) Investigación educativa, Ed. Pearson 5ta edición.

Ministerio de Educación del Ecuador Documento de Propuesta - febrero de 2011

OEA- UNESCO, Seminario Interamericano sobre planeamiento integral de la educación, Washington, 1958.

PARRA, Guillén Manuel (2006) *Ética en las organizaciones* Ed. Pearson.

PETERS, L. (1985), "La teoría del liderazgo de contingencia de Fiedler: una aplicación del procedimiento del meta-análisis de Schmidt y Hunter", Ed. McGraw-Hill, New York.

ROBBINS, S. (1994), "Administración, teoría y práctica, Ed. Prentice-Hall Hispanoamericana, México.

UNESCO, Conferencia internacional sobre planeamiento de la educación, París, 1968.

9 APÉNDICES