



# **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, liderazgo y valores en el Colegio Nacional Mixto “Dr. José María Velasco Ibarra” de la ciudad El Guabo, provincia el Oro, durante el año escolar 2010 - 2011”**

Tesis de Grado

Autora:

Avecillas Suárez, Carmen Amelia.

Director:

Ruiz Ordóñez, Richard Eduardo, Mgs.

**CENTRO UNIVERSITARIO MACHALA**

2013

## **Certificación**

**Mgs.**

**Richard Eduardo Ruiz Ordóñez**

**DIRECTOR DE TESIS DE GRADO**

**CERTIFICA:**

Que el presente trabajo, denominado. “GESTIÓN, LIDERAZGO Y VALORES EN EL COLEGIO NACIONAL MIXTO “DR. JOSÉ MARÍA VELASCO IBARRA” DE LA CIUDAD EL GUABO, PROVINCIA EL ORO, DURANTE EL AÑO ESCOLAR 2010 - 2011” realizado por el profesional en formación Avecillas Suárez Carmen Amelia Cumple con los requisitos establecidos en las normas generales para la Graduación en la Universidad Técnica Particular de Loja, tanto en el aspecto de forma como de contenido, por lo cual me permito autorizar su presentación para los fines pertinentes

Machala, 1 de febrero del 2012

**Mgs. Richard Eduardo Ruiz Ordóñez**

**DIRECTOR DE TESIS**

## **Cesión De Derechos**

Yo, Carmen Amelia Avecillas Suárez, declaro ser autora de la presente tesis y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

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

Carmen Amelia Avecillas Suarez

C.I 0702121914

## **DEDICATORIA**

### **A Dios.**

Por haberme permitido llegar hasta este punto y haberme dado salud para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad y amor.

### **A mi esposo.**

Por haberme apoyado en todo momento.

### **A mis hijos.**

Por comprender que se necesita de la capacitación permanente.

### **A mis familiares.**

A mi padre, a mi hermana Natividad, por ser el ejemplo de una hermana mayor de la cual aprendí aciertos y de momentos difíciles; todos aquellos que participaron directa o indirectamente en la elaboración de esta tesis.

¡Gracias a ustedes!

### **A mis amigos.**

Que nos apoyamos mutuamente en nuestra formación profesional y que hasta ahora, seguimos siendo amigos: Sonia, Zaine, Juan, Susana, Nery, por haberme ayudado a realizar este trabajo.

A la **Universidad Técnica Particular de Loja** por permitirme ser parte de una generación de triunfadores y gente productiva para el país.

**CARMEN AMELIA AVECILLAS SUAREZ**

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por demostrarme tantas veces su existencia y con ello darme fuerzas para salir adelante.

Un agradecimiento muy especial, a la Universidad Técnica Particular de Loja por haberme proporcionado valiosa información para realizar mi trabajo de tesis.

A mis maestros de la Universidad Técnica Particular De Loja que han contribuido en el desarrollo de (técnicas, libros, investigaciones, etc.) de quienes siempre permaneceré aprendiendo y agradeciendo.

A mis compañeros, profesores del centro de trabajo en el que laboro, por su comprensión y cariño y por la gran calidad humana que me han demostrado con una actitud de respeto.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

---

Titulo	Página
Certificación .....	ii
Cesión de derechos .....	iii
DEDICATORIA .....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
INDICE DE CONTENIDOS .....	vi
RESUMEN EJECUTIVO.....	viii
1. INTRODUCCIÓN.....	1
2. MARCO TEORICO .....	4
2.1 La gestión Educativa .....	4
2.1.1 Concepto .....	4
2.1.2 Importancia de la Gestión Educativa.....	8
2.1.3 Tipos de la Gestión .....	9
2.2 Liderazgo Educacional .....	12
2.2.1 Concepto .....	12
2.2.2 Tipo de liderazgo .....	13
2.2.3 Características.....	13
2.2.4 Cualidades del líder transformacional .....	17
2.3 Diferencias entre Directivo y Líder.....	17
2.4 Los valores y la educación. ....	19
3. METODOLOGÍA .....	24
3.1 Materiales e instrumentos .....	33
3.2 Método y procedimiento. ....	33
4. DIAGNOSTICO.....	35
4.1. Los instrumentos de gestión educativa en donde se Evidencia la .....	35
Gestión liderazgo y valores. ....	35
4.1.1 El manual de organización.....	36
4.1.2. El código de Ética. ....	37
4.1.3. El plan estratégico. ....	38
4.1.4. El plan operativo anual (POA).....	40
4.1.5 El proyecto educativo institucional .....	43

4.1.6 Reglamento interno y otras regulaciones .....	44
4.2 La estructura organizativa de la institución educativa.....	46
4.2.1 Misión y Visión .....	46
4.2.2 El Organigrama.....	47
4.2.3 Funciones por Áreas y Departamentos .....	49
4.2.4 El clima escolar y su convivencia con valores .....	50
4.2.5 Dimensión pedagógica curricular y valores.....	51
4.2.6 Dimensión organizativa operacional y valores .....	54
4.2.7 Dimensión Administrativa y financiera y valores.....	56
4.2.8 Dimensión comunitaria y valores .....	56
4.3 Análisis FODA.....	58
5. RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS Y ENTREVISTAS.....	60
5.1 De los directivos.....	60
5.2 De los docentes.....	74
5.3 De los estudiantes.....	79
5.4 Resultado De La Encuesta A Padres De Familia.....	84
6 DISCUSIÓN .....	98
7. CONCLUSIONES.....	102
9. PROPUESTA.....	104
9.1. Título de la propuesta .....	104
9.2. Justificación .....	104
9.3 Objetivos de la Propuesta .....	105
9.3.1 Objetivo General .....	105
9.3.2 Objetivos Específicos.....	106
9.4. Actividades.....	106
9.5. Localización y cobertura espacial.....	106
9.6. Población Objetivo .....	107
9.7. Sostenibilidad de la Propuesta.....	108
9.8. Presupuesto.....	108
9.9. Cronograma .....	109
10. BIBLIOGRAFÍA .....	113
11. Anexos	

## RESUMEN EJECUTIVO

La presente Tesis de grado, tiene como finalidad presentar al lector, un panorama de manera general, sobre el tema de la Investigación: “Gestión, Liderazgo y Valores en el Colegio Nacional Mixto “Dr. José María Velasco Ibarra” de la ciudad El Guabo, provincia El Oro durante el año escolar 2010-2011”, esto conlleva a realizar un análisis que nos da como resultado el conocimiento de la institución educativa. Debo indicar que los instrumentos de investigación se aplicaron a directivos, docentes, estudiantes, y padres de familia. Se determinaron problemas, como falta de motivación del personal docente, inadecuado proceso de planificación, falta de innovación tecnológica.

La gestión es muy importante porque permite, orientar, motivar, en el desempeño de todos sus actores asumiendo con responsabilidad y de los resultados, mejorar y fortalecer la organización.

En la tesis tenemos procesos metodológicos, marco teórico, diagnóstico, los instrumentos de gestión educativa en donde se evidencia la Gestión, Liderazgo y Valores. En una institución educativa es necesario que exista un buen administrador, que sea competente y que posea las habilidades requeridas para desempeñar sus puestos orientados a los logros.

# 1. INTRODUCCIÓN

Hoy por hoy, la Gerencia Educativa se orienta hacia búsquedas y mantenimiento de la excelencia y la calidad en sus diferentes niveles y modalidades. Todo ello con la finalidad de lograr la calidad del proceso enseñanza y aprendizaje.

El presente trabajo busca describir información valiosa mediante un proceso, de acuerdo a una serie de actividades, y en base a los resultados de la investigación, aportar y mejorar en el aspecto de la gestión, liderazgo y los valores dentro del Colegio Nacional Mixto “Dr. José María Velasco Ibarra” del Cantón El Guabo Provincia de EL Oro.

Su importancia radica en medir la capacidad de gestión, liderazgo y valores en base a las realidades de la institución educativa, de ello dependerá su desarrollo y superación y la acogida por parte de la comunidad. El liderazgo que demuestre para hacer frente a los problemas que se le presente será un pilar fundamental para emprender proyectos educativos y los valores que demuestre le llevarán a formar entes positivos para la sociedad, en el ejercicio de la administración y dirección educativa, la planificación ocupa un lugar significativo, ya que a partir de ella se establecen las políticas y las estrategias pertinentes que aseguran el buen funcionamiento de la labor educativa, así como crear los planes y normas que garantizan el cumplimiento de los objetivos y metas de la educación,

El objetivo general 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.

Objetivo específico. Investigar los referentes teóricos sobre; gestión educativa; y gestión de 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 las instituciones educativas.

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

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

Para alcanzar este objetivo lo he logrado a través de la investigación descriptiva, exploratoria, cualitativa, cuantitativa, y utilizando las encuestas, realizando entrevistas y observación; también se ha investigado utilizando el internet, revistas, libros, demostrando capacidad crítica para seleccionar, procesar y presentar los temas más importantes sobre la gestión, el liderazgo y los valores en la institución educativa.

Las encuestas aplicadas a los representantes de profesores(as), alumnos(as) y padres, madres o apoderados(as) se realizaron mediante un cuestionario de carácter mixto que combinaba preguntas cerradas de diverso tipo con interrogantes abiertas de respuesta breve. Las Actas de las sesiones de la institución educativa, se revisaron como fuentes escritas directas, de acuerdo a su carácter documental.

El logro de los objetivos para determinar roles de liderazgo acompañados con el nivel de logro de la investigación, esta desarrollar la capacidad de gestión, análisis y juicio crítico, sobre el desarrollo de los proyectos de investigación y la planificación de propuestas alternativas a la mediación y solución de los problemas en el ámbito del liderazgo y que posibiliten el mejoramiento de la calidad de la educación en la institución educativa.

El Colegio Nacional Mixto Dr. José María Velasco Ibarra es una Institución fiscal, anteriormente se ha realizado investigaciones delegados por las respectivas autoridades del Ministerio de Educación, quienes han considerado necesario que se realice la autoevaluación Piloto durante 3 años lectivos 2008 - 2009; 2009 - 2010;

2010-2011, para lo cual se formaron grupos de docentes, en diferentes equipos de trabajo.

El Plan de Mejoramiento, presentado en este documento, es el resultado de la Investigación Institucional como proceso analítico de diagnóstico, complementado con el análisis del entorno social y en lo que se entiende como del deber ser de la Institución, con sus compromisos y principios axiológicos, que le permiten plantear metas, políticas y estrategias, así como su desarrollo y proyección a corto, mediano y largo plazo. Para este análisis se tomaron en cuenta tres insumos: el interno, como fruto del proceso de autoevaluación; el contexto educativo en el marco de la educación; y, las tendencias pedagógicas y su implicación a nivel nacional,

La investigación realizada en el colegio fiscal Mixto “Dr. José María Velasco Ibarra” es importante porque se puede analizar los diferentes problemas en cuanto a la Gestión liderazgo y valores de sus autoridades, y su equipo de docentes padres de familia y estudiantes con el que cuenta, para poder planificar, nuevas forma de dirigir y trabajar de manera coordinada y organizada. y de acuerdo a la propuesta planteada talleres pedagógicos de motivación y capacitación a los docentes del Colegio Nacional Mixto “Dr. José Marie Velasco Ibarra” en el manejo de las tics para lograr aprendizajes significativos en los estudiantes con los recursos tecnológicos existentes

## **2. MARCO TEORICO**

### **2.1 La gestión Educativa**

La 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.

#### **2.1.1 Concepto**

El concepto de gestión, connota tanto las acciones de planificar como las de administrar. La administración, como ejecución de las instrucciones de un plan Casassus, J (2000) Gestión es el proceso mediante el cual el directivo o equipo directivo determinan las acciones a seguir (planificación), según los objetivos institucionales, necesidades detectadas, cambios deseados, nuevas acciones solicitadas, implementación de cambios de mandos necesarios, y la forma de cómo se realizarán estas acciones y los resultados que se lograrán.

Gestión es saber de síntesis capaz de ligar conocimientos y acción, ética y eficacia, política y administración en procesos que tiendan al mejoramiento continuo de las prácticas educativas, a la exploración y a la explotación de todas las posibilidades; y a la innovación permanente como proceso sistemático.

Arratia (2002) afirma que "la gestión educativa es una forma de interacción social de comunicación y relacionamiento horizontal que involucra a los diferentes actores empleando diferentes métodos, recursos y estrategias orientadas a lograr un fin. Desde esta perspectiva la gestión educativa sería el proceso de construcción de condiciones para que el futuro educativo que se desea lograr se concrete".

Carlos Mora Vanegas afirma "los gerentes educativos deben estar abiertos a los cambios, no pueden cerrarse a la oportunidad de avanzar en el contexto educativo para poder luchar por la utilización de una gerencia efectiva".

Este servicio educativo, además, se fundamenta en los principios pedagógicos de la educabilidad, la pasión y la racionalidad, y consiste en la acción del docente para dinamizar y orientar el proceso de enseñanza-aprendizaje para que el alumno logre unos objetivos previamente delimitados, a través de la adquisición de contenidos conceptuales, actitudinales y procedimentales, y ser así una experiencia de aprendizaje pertinente y significativo (Ander-Egg,1993) orientada a aprender a conocer, aprender a hacer, aprender a convivir y aprender a ser (UNESCO, 1996).

La 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.

Desde lo pedagógico, promueve el aprendizaje de los estudiantes, los docentes y la comunidad educativa en su conjunto, por medio de la creación de una comunidad de aprendizaje donde se reconozca los establecimientos educativos como un conjunto de personas en interacción continua que tienen la responsabilidad del mejoramiento permanente de los aprendizajes de los estudiantes, con el fin de formarlos integralmente para ser miembros de una sociedad. Todo esto ayuda a favorecer su calidad de vida y prepararlos para su vida en el mundo laboral. <http://www.educando.edu.do/Portal.Base/WebVerContenido.aspx?ID=111547&FMT=44&GUID=b4759664-35ea-476f-a77f-b4c96104882e> (consultado 04-01- 2011)

La Gestión Educativa se compone de tres dimensiones: La pedagógica y didáctica, la administrativa, y la socio humanística o comunitaria, cuyo principio base es la participación de manera colectiva, para lograr involucrar, concientizar y por lo tanto consensuar y así alcanzar los resultados planeados y deseados (Dr. Elme Carballo,oct 2005) Yufra, Mario (2006).

La Gestión Educativa consiste en: Presentar un perfil integral, coherente y unificado de decisiones. Definir los objetivos institucionales, las propuestas de acción y las 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.

Educación inicial (2000-2010) La gestión educativa consiste en: <http://www.educacioninicial.com/ei/contenidos/00/1850/1895.ASP>. Consultado (07-01-2011)

En ocasiones se relaciona la *gestión docente con administración educacional*. Sin embargo, va más allá, ya que la *gestión educativa* se enmarca en el proceso del desarrollo estratégico institucional de manera integral y coherente en el cual se definen objetivos, acciones y prioridades que comprometen a todos los actores institucionales de acuerdo al tipo de educación que se ofrece, desde el ámbito de las políticas y estrategias generales de la entidad,<sup>1</sup> mientras que la *gestión docente* sirve como punto de partida para la autoevaluación institucional y reformulación de la labor académica que realizan los propios docentes con el fin de mejorar su calidad, elevar el nivel académico tanto en el campo de la actividad docente como en los de investigación y extensión,<sup>2</sup> así como la administración educacional va dirigida a los elementos específicos para ordenar, sistematizar, controlar y racionalizar el proceso de enseñanza-aprendizaje.<sup>3</sup>

Vidal Lcdo María (2008) Gestión Educativa. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S086421412008000200012&script=sci\\_arttext](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S086421412008000200012&script=sci_arttext). Cuba. Consultado (15-01-2011)

La gestión educativa son las actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización con responsabilidad de todos en los diferentes procesos educativos y en ellos participan directivos, personal docente, personal administrativo, estudiantes, padres de familia de la institución educativa. Para cada día ser mejor en la organización, gestión, liderazgo y valores.

La palabra gestión significa gestionar, buscar, conseguir, visitar, relacionarse, solicitar, etc. Todo lo que propusieron en el Plan Estratégico Institucional, en el Plan Operativo anual y los proyectos de aula en beneficio de los estudiantes, la institución educativa, los padres de familia y la comunidad en general

Gestión escolar. el término gestión escolar puede tener distintas interpretaciones según los diversos autores que la han abordado (Bocanegra, Gómez, González y Sánchez, 2001). Así mismo, los términos con que ha sido denominada han variado según los distintos autores. A continuación se presentan algunas definiciones sobre este concepto:

Elizondo (2001) señala que la gestión escolar es una práctica educativa total. Con ello se refiere a la relación que este órgano educativo mantiene con todos los otros aspectos del sistema educativo en su conjunto. Gvirtz y De Podesta (2007) sostiene que la gestión escolar se refiere al diseño de situaciones que permitan la acción colectiva.

Schmelkes (2002) describe la gestión escolar como el grado en que el director de la escuela es capaz de generar una definición colectiva de las distintas formas de lograr de forma adecuada el objetivo central de una escuela: la formación de los alumnos.

Antúnez (2000b) describe la acción directiva como una tarea que se desarrolla en equipo. Posteriormente precisa el término al conceptualizar la *acción de dirigir un centro escolar* y lo explica como:

La acción de influir en la conducta de los miembros de la comunidad educativa con el fin de que realicen unas determinadas acciones que son consecuencia de los objetivos que han fijado en común y que se aceptan como adecuados para la educación de los alumnos y alumnas (Antúnez, 2000b, p. 24).

La gestión debe saber que quiere hacer y cuáles son sus metas. Construir una visión y una misión escolar. Esperar algo de su accionar y poner en marcha su decisión de actuar. Se debe construir un plan de acción, que llamamos plan de mejora escolar, para intervenir de manera ordenada, sistemática, con el consenso necesario, con las metas claras y con la decisión de trabajar en aquellos obstáculos que seguramente irán apareciendo en el camino.

En este último sentido hablamos de gestión como gesta, como trabajo arduo y también como gestación, como si algo nuevo pueda nacer en cada intervención. (Blejmar 2005)

Finalmente la gestión también es el lugar de la evaluación. Es el momento donde se pondera el accionar de los actores institucionales, donde se busca repensar lo hecho para introducir las mejoras posibles, de acuerdo a las miradas de la propia comunidad escolar.

Evaluar la institución es encontrar aciertos y potenciarlos y ahondar en los puntos que requieren mejorar. La evaluación institucional produce nuevos escenarios posibles de intervención por parte de la gestión, es el material para trabajar y ensayar nuevas acciones, buscando alcanzar mejores logros.

### **2.1.2 Importancia de la Gestión Educativa.**

¿Queremos un mundo que cambie con nosotros, sin nosotros o contra nosotros?

Michel Godet.

Es una buena pregunta para los que conducen las escuelas, porque son los responsables de pilotearlas en un contexto de cambios globales profundos y complejos. Las sociedades actuales plantean nuevas demandas a los sistemas educativos vinculadas con la construcción de sociedades enriquecidas en conocimientos complejos, más solidarios y más participativos. Se espera que las escuelas enseñen a seguir aprendiendo, a convivir con personas diferentes, a problematizar la realidad, a construir soluciones diversas, a trabajar y a funcionar en grupos y en equipos.

La gestión es muy importante porque mediante diferentes procesos se determinan acciones, según los objetivos que cada institución educativa tiene establecidos, de acuerdo a sus necesidades detectadas y para esto utilizan diferentes actividades, para alcanzar sus objetivos. Su importancia radica en la comunicación que es la base fundamental para poder aclarar, redefinir, generar respuestas y definir propuestas, intercambiar ideas, para elaborar plan de trabajo, elaborar proyectos y es muy recomendable trabajar en equipo, para obtener mejores resultados y es necesario que se involucren diferentes actores como: Directivos, docentes, estudiantes, padres de familia. Por este motivo las instituciones deben contar con un claro liderazgo del rector y de su equipo directivo; ellos deben apoyar y aprovechar el talento de sus docentes para ofrecer amplias y variadas oportunidades para todos los estudiantes, acordes con las altas expectativas y las capacidades que estos tengan.

Una institución bien gestionada, debe: garantizar el uso adecuado de todos los materiales, los medios y las nuevas tecnologías para desarrollar los procesos de

enseñanza y aprendizaje; utilizar el tiempo adecuadamente y ofrecer ambientes favorables para la convivencia; contar con mecanismos de evaluación que sean claros y conocidos por todos, utilizar los resultados para conocer sus fortalezas y debilidades. Así de esta manera, es posible establecer las estrategias de mejoramiento.

“El liderazgo y la gestión en la educación”, el cual tenía como líneas de acción: el fortalecimiento de la gestión y el liderazgo del sistema educativo; el fortalecimiento de la efectividad y de la transparencia del sistema educativo; la puesta en marcha de mecanismos adecuados de inducción, selección, formación y evaluación del desempeño de los responsables de la educación, y el desarrollo de una cultura de la evaluación para conocer, realizar y controlar la gestión del sector y de las instituciones educativas.

### **2.1.3 Tipos de la Gestión**

Para un mejor estudio la gestión se clasifica en:

La Gestión Pedagógica. En estudios realizados por la doctora Schmelkes durante el año 1990 basado en una revisión extensa sobre la eficacia y eficiencia de la escuela demuestran que la gestión escolar se extiende más allá de la gestión administrativa son escuelas cuya práctica demuestran; trabajo en equipo, sus integrantes fija o establecen objetivos y metas comunes demuestran disposición al trabajo colaborativo, comparten la responsabilidad por los resultados del aprendizaje, practican y viven los valores como el respeto mutuo y la solidaridad, establecen altas expectativas para sus alumnos y se insertan en procesos permanentes de capacitación.

Gestión Gerencial. Es el conjunto de actividades orientadas a la producción de bienes (productos) o la prestación de servicios (actividades especializadas), dentro de organizaciones.

La Gestión Educativa. Se compone de tres dimensiones: La pedagógica y didáctica, la administrativa, y la socio - humanística o comunitaria, cuyo principio base es la

participación de manera colectiva, para lograr involucrar, concientizar y por lo tanto consensuar, y así alcanzar los resultados planeados y deseados. (Dr. Elme Carballo, oct 2005).

La Gerencia Educativa. Es una herramienta fundamental para el logro y funcionamiento efectivo de la estructura organizativa por lo tanto se puede decir, que la gerencia educativa es el proceso de organización y empleo de recursos para lograr los objetivos preestablecidos a través de una eficiente organización donde el gerente educativo debe dirigir su equipo hacia el logro de los objetivos de la organización pero durante una continua motivación donde estimule, inspeccione, oriente y premie constantemente la labor desarrollada a la vez de ejecutar la acción y función de gerencial.

La Gestión Escolar. La gestión escolar es el proceso mediante el cual se dirige, conduce, orienta y administra una Institución Educativa se reconocen problemas y se plantean soluciones

En la Gestión Escolar las prácticas y acciones comprometen a una comunidad educativa para el alcance de sus propósitos

Las cuatro áreas en el ámbito institucional, la gestión escolar está constituida por cuatro áreas de gestión. Área de Gestión Directiva, Área de Gestión Pedagógica y Académica, Área de Gestión de la Comunidad, Área de Gestión Administrativa y Financiera.

Área de Gestión Directiva. Se refiere al cómo debe ser orientado el establecimiento educativo. Es decir se encarga del direccionamiento estratégico, la cultura institucional gobierno escolar las relaciones con el entorno. Implica la responsabilidad de las decisiones, y tienen un impacto institucional en la planificación, asignación, programación, implementación proceso de toma de decisiones, control, reorientación y evaluación de la acción.

Área de Gestión Pedagógica. Esta disciplina tiene por objeto el estudio de la organización del trabajo en el campo de la educación. Por tanto está determinado por el desarrollo de las teorías generales de la gestión y los de la educación. Pero no

se trata de una disciplina teórica, su contenido disciplinario está determinado tanto por los contenidos de la gestión como por la cotidianidad de su práctica. En este sentido es una disciplina aplicada, es un campo de acción, es una disciplina en la cual interactúan los planos de la teoría, los de la política y los de la pragmática. Es por tanto una disciplina en proceso de gestación e identidad.

La Gestión Administrativa y Financiera. Es la que se encarga del uso efectivo de los recursos, tiene a su cargo todos los procesos de apoyo a la gestión académica la administración de la planta física los recursos los servicios el manejo del talento humano y el apoyo financiero y contable.

Sus áreas de trabajo comprenden el apoyo administrativo a la actividad académica (información y registro), apoyo financiero y logístico (bienes), servicios complementarios y recursos humanos.

Sus oportunidades de mejoramiento implican actividades en servicios internos, biblioteca, laboratorios, inventario de bienes y reingeniería

La Gestión de la Comunidad. Su campo de acción vincula a los miembros de la comunidad y a la institución con su entorno, a fin de fortalecer el desarrollo de identidad y sentido de pertenencia con la institución y su PEI.

Sus referentes son el contexto de la institución, el proyecto educativo institucional, el manual de convivencia, los resultados de las evaluaciones sus áreas de trabajo comprenden la participación, la prevención, la convivencia, la inclusión y permanencia. <http://www.slideshare.net/lorelia7/tipos-de-gestin> Consultado (14-12-10) 12h:00

Nano de Mello (1998) destacando el objetivo de la gestión educativa en función de la escuela y en el aprendizaje de los alumnos, define la gestión pedagógica como eje central del proceso educativo.

Los tipos de gestión son herramientas que facilitan la tarea de gestión a los cuales hay que tomarlos muy en cuenta en toda planificación que se realice en una institución educativa.

## **2.2 Liderazgo Educativo**

### **2.2.1 Concepto**

Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de la comunicación humana para la consecución de uno o de diversos objetivos específicos. Chiavenato (1989)

Liderazgo educativo, proceso personal y profesional de un directivo o docente o equipo para coordinar los esfuerzos de los miembros del colegio para resolver dificultades y el logro de los objetivos institucionales.

Liderazgo.

No todos los administradores son líderes, ni todos los líderes son administradores. Robbins.

Liderazgo capacidad de generar procesos de sensibilización y convocatoria a trabajar en la colaboración con otros en el logro de fines y valores.

Liderazgo es la práctica realizada por el director, equipo directivo y de gestión, para orientar planificar, articular y evaluar los procesos institucionales y conducir a los actores de la comunidad educativa hacia una misión y visión compartida para el logro de las metas institucionales.

Liderazgo es la capacidad de comunicarse con un grupo de personas, influir en sus emociones para que se dejen dirigir, compartan las ideas del grupo, permanezcan en el mismo, y ejecuten las acciones o actividades necesarias para el cumplimiento de uno o varios objetivos.

Líder Educativo busca la excelencia, en su trabajo como una necesidad de eficiencia y seguridad institucional en la formación de profesionales que respondan al siglo XXI, la potencialidad de hacer las cosas bien hechas que signifiquen la satisfacción personal y social dentro de una tarea planificada. Francisco Morán Márquez (1996p.125)

El modelo de liderazgo pedagógico tiene tres características importantes

(1) Se centra en la práctica de la mejora de la calidad de la enseñanza y el rendimiento de los estudiantes.

(2) Se trata de liderazgo como una función distribuida más que como un rol basado en la actividad.

(3) Se requiere más o menos continua formación y actualización de conocimientos y habilidades, tanto porque el conocimiento base de la práctica docente está cambiando constantemente porque hay que reponer la población de los líderes actuales (El more, 2008)

### **2.2.2 Tipo de liderazgo**

El tipo de liderazgo que ejecuta los planes dentro de una organización, determina las metas a proponerse, qué logros pueden alcanzarse, y qué características tendrá su equipo de trabajo así como todas las cosas determinantes dentro de la organización de liderazgos más comunes:

### **2.2.3 Características**

John P. Kotter, en su excelente obra "The leadership factor" El factor del liderazgo (1988), dice que el liderazgo se caracteriza por lo siguiente:

1) Concebir una visión de lo que debe ser la organización y generar las estrategias necesarias para llevar a cabo la visión.

2) Lograr un "network" cooperativo de recursos humanos, lo cual implica un grupo de gente altamente motivado y comprometido para convertir la visión en realidad.

### **2.2.3.1 Liderazgo Autoritario**

Este liderazgo está constituido por un líder que pretende mantener la solidez de su equipo de trabajo, de sus normas, de sus controles sobre el grupo, y del cumplimiento de su trabajo, basado en una rigurosa autoridad, que no se permite flexibilidad alguna, en ninguno de los casos. Las personas que están bajo su autoridad, simplemente deben acatar órdenes y cumplirlas sin derecho a opinión, sin derecho a solicitud de explicaciones o aclaratorias, y sin poder dar sugerencias, hacer observaciones, o solicitar algún cambio a las medidas ya propuestas.

Este tipo de liderazgo, dificulta las relaciones dentro del equipo, porque lejos de haber un ambiente de respeto, se crea un ambiente de presión, nerviosismo, temor, rabia, e impotencia.

Los líderes con estas características pueden lograr contener su liderazgo, solo hasta que las personas por debajo de él, consigan una manera de enfrentarlo, rebelarse, e incluso suplantarlo, por otro líder que sea más acorde a lo que requiere el grupo.

### **2.2.3.2 Liderazgo Complaciente**

Este tipo de liderazgo está compuesto por un líder que siente la necesidad de ser apreciado por todos, y de satisfacer a todos, esto permite que la aceptación por parte del grupo, sea muy favorable para el líder al principio.

Las personas que están subalternas a este tipo de liderazgo pueden disfrutar cierto grado de bienestar al saber que lo que le pidan al líder que haga por ellos, o les permitan hacer, tendrán siempre su consentimiento, pero este tipo de relación de liderazgo, es muy preferido por el grupo de personas interesadas, y desconsideradas dentro de la organización. Por el contrario, las personas comprometidas con la organización, no toleran a este tipo de líder por ser personas fácilmente moldeadas por lo que el grupo antoje.

La mayoría de las personas eficientes, desean tener entre sus líderes a personas comprometidas, que asuman logros, metas, y que están claras con lo que desean

lograr en el grupo, y que se encargan de moldear al grupo, y no que el grupo los moldee a ellos.

### **2.2.3.3 Liderazgo por Convivencia**

Este tipo de liderazgo es el más débil de todos, ya que el líder no se plantea nada asimismo como líder, sino que como persona, está interesado en su bien personal, y no le interesa en absoluto, el bienestar de la organización, ni del equipo de trabajo, ni algo más que no sea el mismo.

Este tipo de liderazgo, es poco apreciado por el grupo, y por la organización en sí, ya que sus decisiones, estarán delimitada a su beneficio personal, y esto permitiría tomar decisiones, que le favorezcan a el, pero desfavorezcan a la organización o desfavorezcan al grupo, o desfavorezcan a ambos. Su único fin es salir victorioso como líder.

Ninguna organización o grupo, necesita a un líder con estas características, ya que su forma de liderar, crea inseguridad, desconfianza y descontrol en cuanto al excelente desenvolvimiento del grupo y de la organización.

### **2.2.3.4 Liderazgo Independiente**

Este tipo de liderazgo, es una fuente de desarmonía dentro de una organización, el líder que está trabajando aislado del grupo, y aislado de los intereses de la organización, es un líder que no garantiza éxito ni al grupo, ni a la organización, y tampoco, se garantiza el éxito asimismo, todo liderazgo requiere de unión entre el líder y los subalternos a ese liderazgo, si esa armonía no está condicionada dentro de ese liderazgo, todo lo que logre el líder carece de sentido.

Las personas que están bajo la autoridad de este tipo de liderazgo, pueden experimentar confusión, desagrado, apatía, y asumir que la organización es todo un desorden y no tiene rumbo fijo, ni metas, ni propósito. Cuando un líder trabaja por mucho tiempo, de manera independiente, sin inyectar en el grupo, la motivación, y el compromiso entre ellos y el, estará creando la atmósfera necesaria, para que el

equipo de trabajo se desintegre, se desanime, y hasta opte por decidir retirarse de dicha organización.

#### **2.2.3.5 Líder Comprometido**

El liderazgo, que realmente está necesitando la organización, y el equipo de trabajo, es precisamente el líder que tiene vocación por lo que hace y pasión por las funciones, que se le han otorgado ejecutar dentro de la organización, este tipo de líder manifiesta en sus decisiones, el compromiso que tiene con la organización, y el compromiso que tiene para con su equipo de trabajo.

Las personas que están bajo su liderazgo, sienten algunos estímulos por parte de su líder: Motivación, Compromiso, Sentido y propósito, Seguridad, Satisfacción, Nuevas Expectativas Todos estos estímulos que siente el personal que esta subalterno a este líder, viene dado por el hecho, de que perciben en el líder; su nivel de compromiso, perciben claramente el propósito y la visión del líder, perciben el nivel de compromiso que tiene el líder con ellos, y perciben el nivel de importancia, que el líder le da a la organización

#### **2.2.3.6 Liderazgo Situacional.**

*“No existe ningún tipo de dirección, cuya bondad dependa, de la persona que lo ejercita.”*

Hersey y Blanchard

Chard Paul Hersey y Ken Blanchard han desarrollado un modelo de liderazgo, que ha obtenido gran cantidad de partidarios entre los especialistas del desarrollo gerencial, llamado teoría del liderazgo situacional. El liderazgo situacional es una teoría de la contingencia que se enfoca en los seguidores. El liderazgo exitoso se logra al seleccionar el estilo adecuado de liderazgo, el cual, sostienen Hersey - Blanchard, es contingente en el nivel de la disponibilidad de los seguidores. El término disponibilidad, se refiere a la medida en la cual la gente tiene la capacidad y la voluntad de llevar a cabo tareas determinadas.

El liderazgo situacional toma en cuenta las mismas dos dimensiones del liderazgo que Fiedler identificó: Comportamientos de tarea y de relaciones. Sin embargo, van un paso más adelante al considerar cada una ya sea como alta o baja, y combinarlas en cuatro comportamientos específicos de líder:

#### **2.2.4 Cualidades del líder transformacional**

Crea y emplea cultura de participación en un “liderazgo compartido”.

Trabaja en equipo.

Dedica tiempo y recursos para la formación continua.

Cada uno de los miembros de la institución representa a la misma

Realizando el análisis El liderazgo está enfocado a una relación de individuos, para mandar hay que tener (o adquirir rápidamente) una capacidad o don de mando por el cual el líder se haga respetar por sus subordinados. Debe generar un sistema por el cual sus hombres, sean vistos como hombres y no como robots, le obedezcan dentro de los límites razonables.

#### **2.3 Diferencias entre Directivo y Líder**

Según el Diccionario de la Real Academia de la Lengua.

Líder es la persona a la que un grupo sigue reconociéndola como Jefe u orientadora.

Sergiovanni (2001) un líder eficaz es quien consigue que sus seguidores hagan algo, pero profundizar en la segunda conlleva entender que la eficacia de un líder está en su capacidad para hacer la actividad significativa a los demás: dar a los otros un sentido de comprensión de lo que están haciendo y, sobre todo, articularlo de modo que puedan comunicar sobre el significado de su conducta.

Líder enseña cómo hacer las cosas, inspira confianza, da ejemplo puede ser definido como una persona capaz de unir a Otro para el logro de un objetivo determinado. Mientras que director es quien ordena guía y dispone un emprendimiento

Líder establece objetivos, facilita el uso de los recursos, organiza las acciones y actividades, delega funciones controla la realización de las actividades, supervisa las acciones, las decisiones pedagógicas y resuelve o apoya la resolución de problemas o dificultades.

El líder es persuasivo, efectivo, eficaz, con calidad humana, integridad total que significa tener un claro conocimiento de sí mismo, a base de experiencia y madurez. Podemos seguir haciendo una innumerable lista de las cualidades del líder educativo. Las características anotadas anteriormente son suficientes para definir el perfil de un líder con cualidades propias capaz de dirigir una institución educativa, en estos tiempos de crisis que tanta falta nos hacen en los diferentes niveles de nuestra educación

Después de revisar y analizar las definiciones, se puede observar una clara coincidencia en establecer la diferencia entre Directivo y líder. Directivo está en su capacidad para hacer la actividad significativa a los demás.

Si queremos encontrar diferencia entre un directivo de puertas abiertas con un líder enmarcado en los principios de liderazgo no vamos a encontrar ninguna diferencia. Por que las características de un directivo de puertas abiertas con las de líder se unen, porque el directivo es y debe ser todo el tiempo un líder sobre el cual gira una gran responsabilidad de conducir una institución educativa,

La diferencia entre un directivo de puertas abiertas con un líder enmarcado en los principios de liderazgo no vamos a encontrar ninguna diferencia. Porque las características de un directivo de puertas abiertas con las de líder se unen, porque el directivo es y debe ser todo el tiempo un líder sobre el cual gira una gran responsabilidad de conducir un gran crucero que se llama institución educativa,

Según Francisco Morán Márquez (1996. Pág. 23) el directivo es un administrador de la educación que busca la calidad, solidaridad, tolerancia, prudencia, paciencia y sensatez, siendo un planificador sistemático, visualiza a su debido tiempo los problemas que se pueden dar, los evita, controla, toma decisiones acordes a la realidad. Tiene un alto sentido de responsabilidad, consigue estabilidad y respetabilidad de la institución que dirige, toma decisiones de carácter institucional, no mira el beneficio personal, trabaja sin

límite de horario, cumple a cabalidad sus funciones, es el eje armonizador de la institución y ejemplo en el cumplimiento de tareas. Estas son las características del directivo de puertas abiertas, porque también tenemos al directivo de escritorio que está pegado en su asiento, revisando documentos, encerrado en cuatro paredes que lo aísla del mundo, concentrado en sus ideas, lo único que lo vincula con el resto de los miembros de la institución es un timbre para dar órdenes.

#### **2.4 Los valores y la educación.**

La formación del ser humano, según Flores (2000), se convierte en el centro de la pedagogía (precursor de la pedagogía moderna) hasta hoy, en un proceso de humanización fundamental de los niños hacia la búsqueda de la autonomía y la racionalidad, ideas que fueron propuestas principalmente por Kant y compartidas luego por Rousseau, por los filósofos de la ilustración francesa y alemana y enriquecido posteriormente por Hegel. Todos ellos reconocen que el hombre se forma no por un moldeamiento exterior sino como producto de un proceso interno que ocurre en el mismo sujeto.

Flores (op. cit.)

Define al hombre “como un despliegue libre y expresivo de la propia espiritualidad que se va forjando desde el interior en el cultivo de la razón y de la sensibilidad” (p. 108). Formar a un individuo es, por lo tanto, facilitarle las herramientas para desarrollar el sentido de humanidad en su vida de manera que pueda reconocer y respetar en el otro las mismas condiciones que en igualdad y dignidad él posee.

Desde Aristóteles, de acuerdo con Flores (op. cit.), se ha buscado la formación del hombre a través de la educación como vía para la formación del carácter por medio de enseñanzas religiosas y morales.

Sander Venno (2002) la define como el campo teórico y praxiológico en función de la peculiar naturaleza de la educación, como práctica política y cultural comprometida con la formación de los valores éticos que orientan el pleno ejercicio de la ciudadanía y la sociedad democrática.

Con la revolución industrial, como lo plantea Flores (op. cit.), comienza un nuevo tipo de educación dirigida hacia la producción social basada en una ideología dominante sustentada en el modelo humanista tradicional, esencialista e individualista. Esta fórmula fue iniciada por Herbart y Pestalozzi quienes rompen con el verbalismo retórico, con la formación del carácter a través de técnicas coactivas y disciplinarias, con autoritarismo del docente y sumisión del niño. Posteriormente aparece una educación hacia la vida y de producción social basada en las ideas de Dewey quien quería crear una humanidad única y pluralista.

Según Dalton Herrera Atarihuana en su libro *Ética Social y Profesional* (1993. Pág. 85) Hace una cita sobre los valores: “El valor es una cualidad estructural que tiene existencia y sentido en situaciones concretas. Se apoya doblemente en la realidad, pues la estructura valiosa surge de cualidades empíricas y el bien al que se incorpora se da en situaciones concretas, pero el valor no se reduce a las cualidades empíricas ni se agota en sus realizaciones concretas, sino que deja abierta una ancha vía a la actividad creadora del hombre”.

Esta corriente propuesta además por Montessori, Decroly, Claparede, así como Freinet y Cousinet, entre otros, centra sus objetivos en la auto actividad del alumno quien es capaz de propiciar transformaciones por medio del descubrimiento de sus propias experiencias de manera individual, en donde sus intereses y necesidades son propias y particulares.

Se convierten estas ideas en los puntos centrales del quehacer pedagógico en el que, aparte de explicar las técnicas y herramientas para propiciar dicha formación, centra su interés en la participación de la ética como vía para fomentar la formación espiritual del individuo a través de los valores. Educar en el ámbito familiar, escolar o social significa proporcionar a las personas alternativas de respuestas que les permitan resolver los requerimientos básicos de la vida para adaptarse al mundo.

La misión de la educación es proporcionarle herramientas a las personas para que tomen conciencia individual de quiénes son y que quieren ser, que les permita pensar, preguntar, cuestionar, investigar, dialogar, discutir con los demás, construir su mundo y su realidad personal a fin de que puedan desarrollarse integralmente en la sociedad donde viven. Como diría Pereira (op. cit.): “en toda acción pedagógica,

de todo quehacer didáctico, subyace un pensamiento sobre el hombre en todos sus aspectos del ser y de la existencia. Detrás de la acción se vislumbra el pensamiento” (p. 38).

Para lograr esta tarea se requiere de profesionales con condiciones especiales como lo expone Pereira (*op. cit.*) emprender un proyecto pedagógico y una estrategia educativa nueva requiere de profesores capaces y altamente preparados, pero especialmente personas con ilusión por lo que hacen y con voluntad de cambiar aquello que redunde en el mejoramiento de su labor: “Maestros con vocación, con fe en su profesión” (p. 42).

Se necesita entonces para el logro de esta tarea una profunda reflexión sobre el verdadero propósito que persigue la educación, el tipo de hombre que se quiere formar, las metas que definirían su vida, cuál es el proyecto existencial. Para ello no bastan las estrategias metodológicas, sino un cambio interior y de actitudes que conlleve a producir interrogantes sobre el tipo de prácticas pedagógicas que están desarrollando los docentes para lograr este fin.

Cabe destacar que para lograr este tipo de educación, el docente debe involucrarse, comprometerse en el plano personal hacia la búsqueda de estrategias más significativas para el estudiante, que no sean meramente cognitivas sino más enriquecedoras para su personalidad. A nivel educativo, el reto consiste en descubrir los valores que justifican la plena existencia del ser humano, aquellos que le dan sentido pleno a su vida y los que se convierten en la meta fundamental del ser. A pesar de que estos valores aparecen plasmados en los planes y programas para los docentes no resultan ser tan importantes. En consecuencia, no los consideran fundamentales en su quehacer cotidiano, en su praxis pedagógica.

Como bien lo expresa Pereira (*op. cit.*), la existencia humana no puede carecer nunca de sentido. Este sólo se alcanza a través de la vivencia de los valores. Por esa razón hablar de educación significa hablar obligatoriamente de los valores, los cuales testimonian el concepto sobre la persona y la sociedad, al mismo tiempo que dan coherencia a los programas. Los maestros juegan un papel muy importante (generalmente minusvalorado) en el desarrollo de las ciencias de los alumnos, y el hecho es que la información nunca puede ser totalmente separada de los valores.

Los valores se aprecian desde la visión subjetivista, la cual considera que los valores no son reales, que no valen en sí mismos más que en las personas que le les otorgan valor dependiendo del agrado o desagrado que les producen. Desde la perspectiva objetivista se dice que los valores valen independientemente de las cosas y de las estimaciones de las personas. De esta manera aunque seamos mentirosos, la verdad seguirá teniendo un valor.

Los valores se refieren a las necesidades humanas y en este sentido podemos referirnos a la tabla de jerarquía de necesidades que planteaba el psicólogo estadounidense Abraham Maslow (1908-1970), iniciador con otros de la llamada psicología humanista o existencial.

Maslow sostuvo que los seres humanos tienden hacia el crecimiento y aman. Pensaba que la violencia y otros males ocurren cuando se frustran las necesidades humanas. De tal manera que es importante considerar cuales son estas necesidades. Dentro de la perspectiva de Maslow existen las necesidades fisiológicas, de seguridad y reaseguramiento, de amor y de pertenencia, necesidades de estima y necesidades de auto actualización.

Dentro de las meta necesidades, Maslow considera que las personas para ser felices necesitan lo siguiente: verdad, bondad, belleza, unidad, integridad y trascendencia, vitalidad, singularidad, perfección, realización, justicia y orden, simplicidad, riqueza, fortaleza, juguetonería, autosuficiencia y búsqueda de lo significativo. Cuando una persona no llena estas necesidades responde con meta patologías que son una lista de problemas tan larga como la lista de necesidades y desarrollará depresión, invalidez emocional, disgusto, alineación y un cierto grado de cinismo.

Para Broudy (1991), la meta fundamental de la educación se centra en la consolidación de una jerarquía de valores con la que las personas puedan escoger su futuro responsablemente, desarrollar sus potencialidades al máximo y ordenar individualmente su vida, considerando las demandas y exigencias que le hace la sociedad.

En este sentido, el autor enfatiza en la formación de valores en el educando como de vital importancia, ya que a través de ellos se le proporcionan herramientas que no sólo le permiten realizar una interpretación del mundo circundante, sino adaptarse a las diferentes situaciones, estructurando progresivamente, a través del desarrollo de su personalidad, su propia concepción filosófica de la vida, que orientará sus conductas como ser social.

Según se ha visto, a través del sistema educativo se conforman en el individuo las bases del desarrollo de su personalidad, bien sea por la formación que proviene del ámbito familiar, o por aquella dirigida a través de la escuela. En consecuencia, el objetivo último de la educación debe ser la búsqueda de la realización del ser humano. De allí que los objetivos relacionados con el desarrollo de habilidades, transmisión y generación de conocimientos son específicos de las ciencias educativas e instrumentos para desarrollar el objetivo central y fundamental.

Desde este punto de vista, la educación no es simplemente la mera transmisión de contenidos intelectuales, sino que implica el pleno desarrollo de la personalidad, con el fin de que el ser humano alcance su realización personal. El proceso educativo, visto desde esta perspectiva, debería ayudar a cada persona a descubrir y asumir el propio sentido.

En los referentes de Silvia Schmelkes, (1996), donde enuncia que todas las escuelas se encuentran comprometidas en el mejoramiento de la calidad de la educación, que tanto directores como maestros deben de estar conscientes de que son varios los factores que pueden incidir en la calidad.

Después de revisar y analizar las definiciones de diferentes autores, se puede observar una clara coincidencia en establecer que el Liderazgo es el proceso personal y profesional de un directivo o docente o equipo para coordinar los esfuerzos de los miembros del colegio para resolver dificultades y el logro de los objetivos institucionales. Los maestros debemos prepararnos y en las clases incluir de una manera subliminal algún valor, en cada momento estar haciendo hincapié en los valores, con ejemplos de la vida real, como la calidez, generosidad, solidaridad haciéndoles conocer sus deberes y derechos. Los valores humanos que ayudan a la formación personal y apoyo en los aprendizajes de los estudiantes.

- Solidaridad.- Hacer el bien sin mirar a quien.
- Lealtad.- No traicionar a nuestros amigos y compañeros.
- Equidad.- Al que más trabaja más le toca y viceversa.
- Generosidad.- Compartir lo poco que se tiene.
- Optimismo.- Jamás sentirse derrotado antes de cruzar el río.
- Integridad.- Demostrar los valores éticos y morales.
- Constancia.- No dejarse vencer por los obstáculos.
- Responsabilidad.- Cumplir con las normas, reglamentos y con el trabajo.
- Respeto.- Primero respetarse uno mismo para que lo respeten.
- Amor a la naturaleza.- Cuidar nuestra gran casa valorarla.
- Civismo.- Demostrar respeto por nuestros héroes, símbolos patrios, fechas cívicas.
- Compañerismo.- Apoyo al compañero cuando lo necesite.
- Cordialidad.- Ser amigable, respetuoso, sincero, cortes.
- Honestidad.- Ser justo, no apropiarse de los bienes ajenos, no mentir.

### **3. METODOLOGÍA**

En este trabajo de investigación, la metodología aplicada es descriptiva y exploratoria, el instrumento de investigación aplicado a las autoridades es la entrevista, participaron las siguientes personas. Lcdo. Héctor Pozo Guerra Rector del Colegio Nacional Mixto Dr. José María Velasco Ibarra, Lcda. Susana Jumbo Albarracín, Vicerrectora del plantel, quien autorizó a realizar la investigación y suscribió el acta de compromiso. Lic. Efrén Fárez Jefe de Unidad del Talento Humano, quien me facilitó la nómina de profesores; Lic. Vicente Beltrán responsable del Departamento de Estadísticas del plantel, me facilitó información sobre los estudiantes matriculados en el periodo escolar 2010-2011, Lic. Nery Carrión secretaria general del plantel, quien gentilmente me concedió copia del Reglamento Interno, Resolución de la Creación del plantel, la Historia del colegio; Plan de Acción Tutorial, PEI, POA, Organigrama, Código de Ética, y todos los profesores, directores de área, estudiantes y padres de familia que así mismo rellenaron las encuestas. La investigación está dividida en dos fases la primera fase permite tener

conocimientos reales de la institución educativa, la segunda fase es la investigación para el desarrollo del marco teórico.

**Tabla Nº 1**

**Personal Directivo del Colegio Nacional Mixto “José María Velasco Ibarra”**

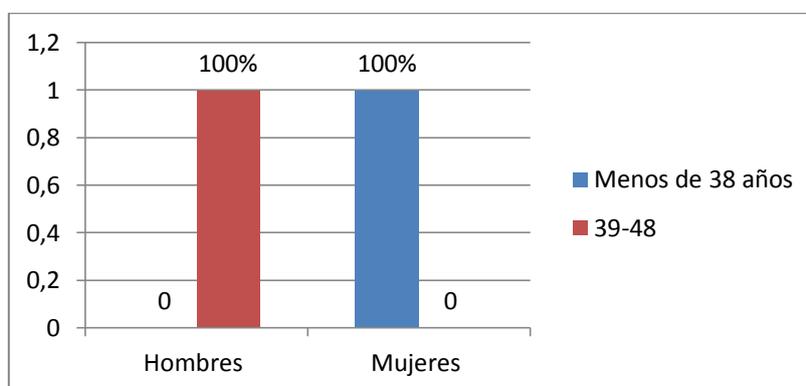
Rango de Edad	Hombres		Mujeres	
	f	%	f	%
Menos de 38 años	0	0%	1	100%
39-48	2	100%	0	0%
TOTAL	2	100	1	100

**FUENTE:** Archivo maestro secretaria del plantel.

**ELABORADO POR:** Autora

**Grafico # 1**

**Edad**



Los puestos directivos en su mayoría han sido asumidos por el varón lo que puede deberse al rol asignado a la mujer en la cultura

**Tabla Nº 2**

**Personal docente clasificado por Sexo**

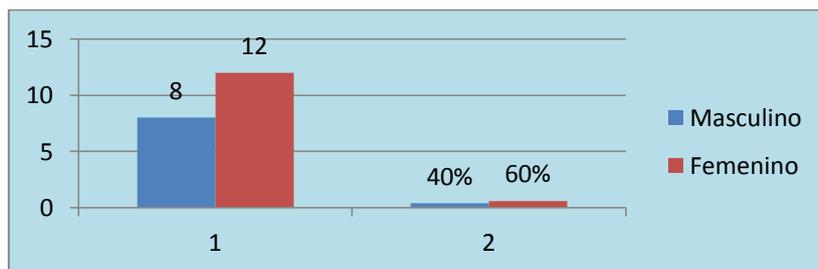
SEXO	Frecuencia (f.)	%
Masculino	8	40%
Femenino	12	60%
Total	20	100%

**FUENTE:** Departamento Gestión Talento Humano

**ELABORADO POR :** Autora

**Grafico # 2**

**Personal docente clasificado por sexo**



Se aprecia que los docentes que laboran en el colegio Nacional Mixto. “José María Velasco Ibarra” el 60% es de sexo femenino. En el rol de la docencia la mujer cada vez es mayor, debido a que en los últimos tiempos, ella tiene más acceso a la educación.

**Tabla Nº 3**

**Personal docente clasificados por Edad**

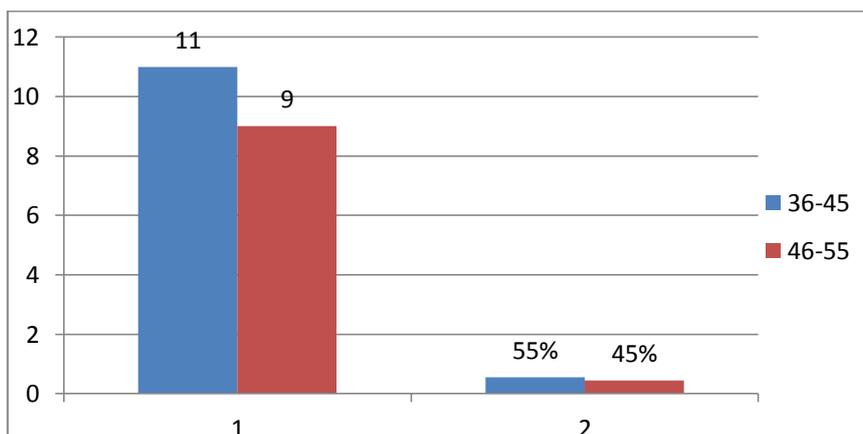
EDAD	f	%
36-45	11	55%
46-55	9	45%
Total	20	100%

FUENTE: Archivo del Departamento Gestión Talento Humano

ELABORADO POR : Autora

**Grafico # 3**

**Personal docente clasificado por edad**



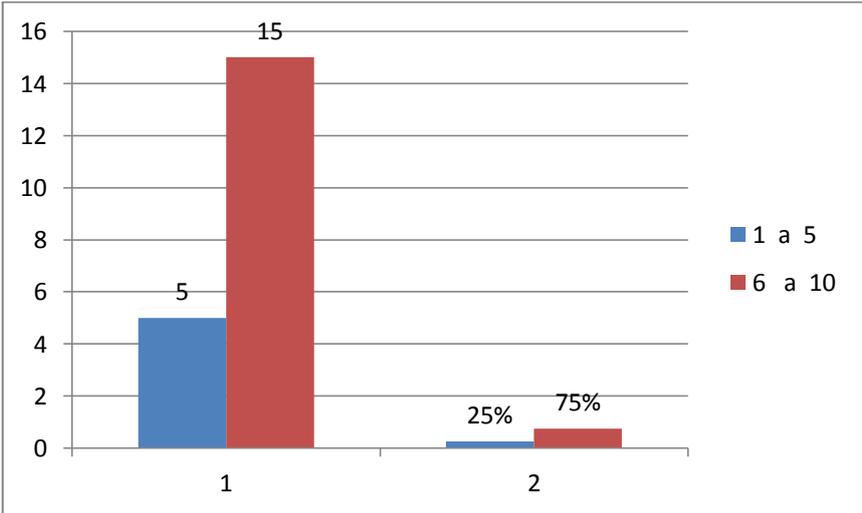
En esta tabla podemos darnos cuenta que 11 docentes del Colegio José María Velasco Ibarra, que representan el 55% de los encuestados, sus edades esta comprendidas entre 36 -45 años. Lo que significa que existe una correlación entre la edad y los años de experiencia.

**Tabla Nº 4**  
**Personal docente Clasificados por Años de experiencia**

<b>AÑOS DE EXPERIENCIA</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
1 - 5	5	25%
6 - 10	15	75%
Total	20	100

**FUENTE:** COLECTURIA  
**ELABORADO POR:** Autora

**Grafico # 4**  
**Años de experiencia**



En la siguiente grafico podemos darnos cuenta que de los 20 docentes encuestados 15 docentes tienen experiencia entre 6-10 años el mismo que equivale al 75% los docentes están cumpliendo con su labores educativas con una buena experiencia docente.

**Tabla N° 5**

**Personal Docente Clasificados por Títulos académicos**

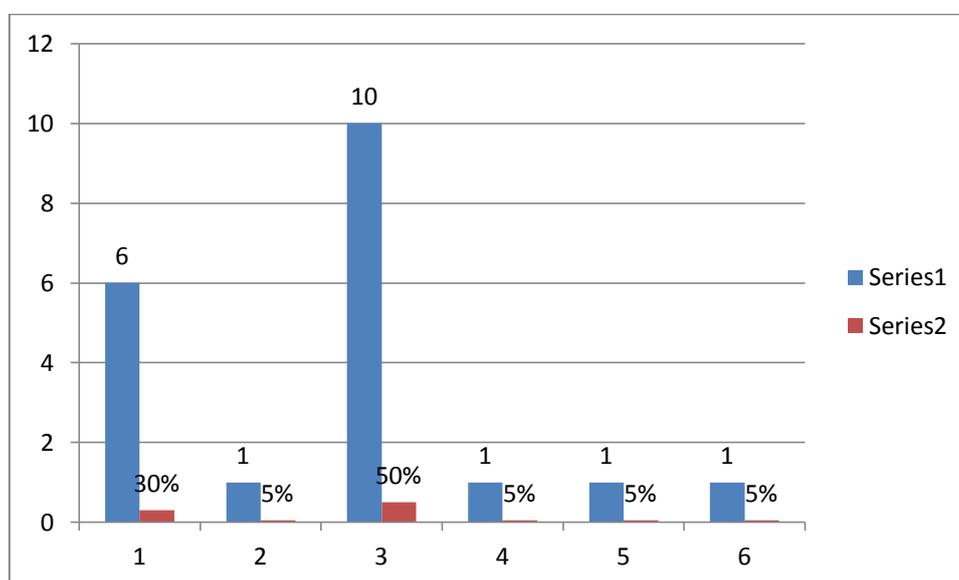
<b>TÍTULOS ACADÉMICOS</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Diplomado en Gestión y liderazgo Educativo	6	30%
Doctor en Ciencias de la Educación	1	5%
Licenciado en Ciencias de la Educación	10	50%
Abogado	1	5%
Arquitecto	1	5%
Ingeniero Civil	1	5%
Total	20	100

**FUENTE:** Archivo del Departamento Gestión Talento Humano

**ELABORADO POR:** Autora

**Grafico # 5**

**Títulos Académicos**



Podemos observar que el 50% de los docentes de la muestra tomada para la investigación son licenciados en Ciencias de la Educación, y su formación está acorde a su labor de docente en la institución educativa, es decir cuenta con profesionales especializados en su cargo cumpliendo con responsabilidad sus funciones.

**Tabla N ° 6**

**Personal Administrativo y de Servicios clasificado por sexo**

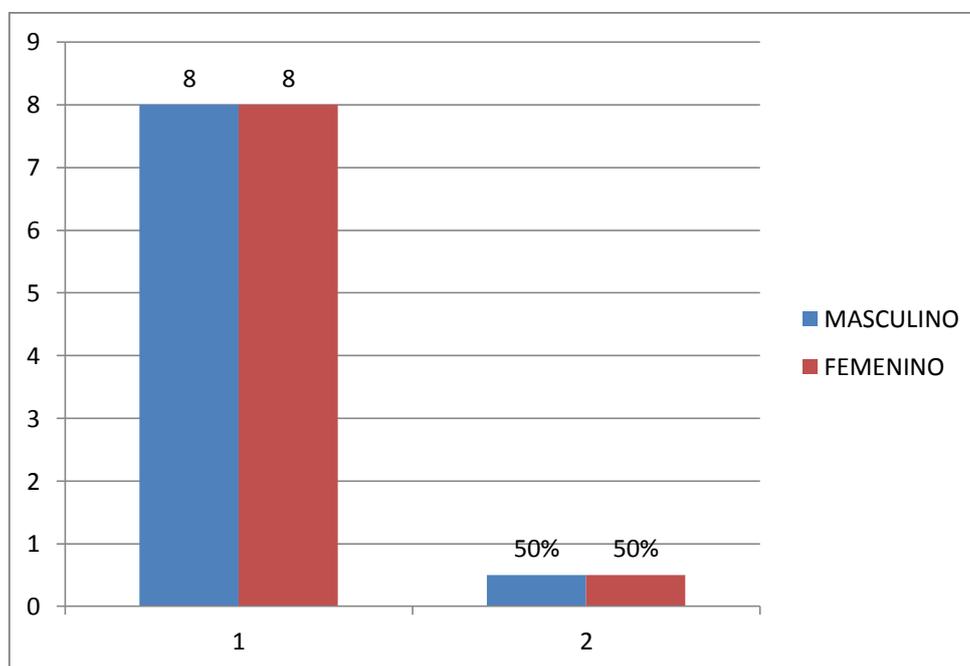
SEXO	f	%
MASCULINO	8	50%
FEMENINO	8	50%
Total	16	100

**FUENTE:** Secretaria del Colegio

**ELABORADO POR :** Autora

**Grafico # 6**

**Personal administrativo y de servicios**



En la presente tabla podemos observar que el personal administrativo y de servicio existe igualdad de género, debido a que se ha dado la oportunidad de seleccionar personal para que realicen sus trabajos en la institución tomando en cuenta la equidad de género.

**Tabla Nº 7**

**Personal Administrativo y de Servicios clasificados por títulos académicos.**

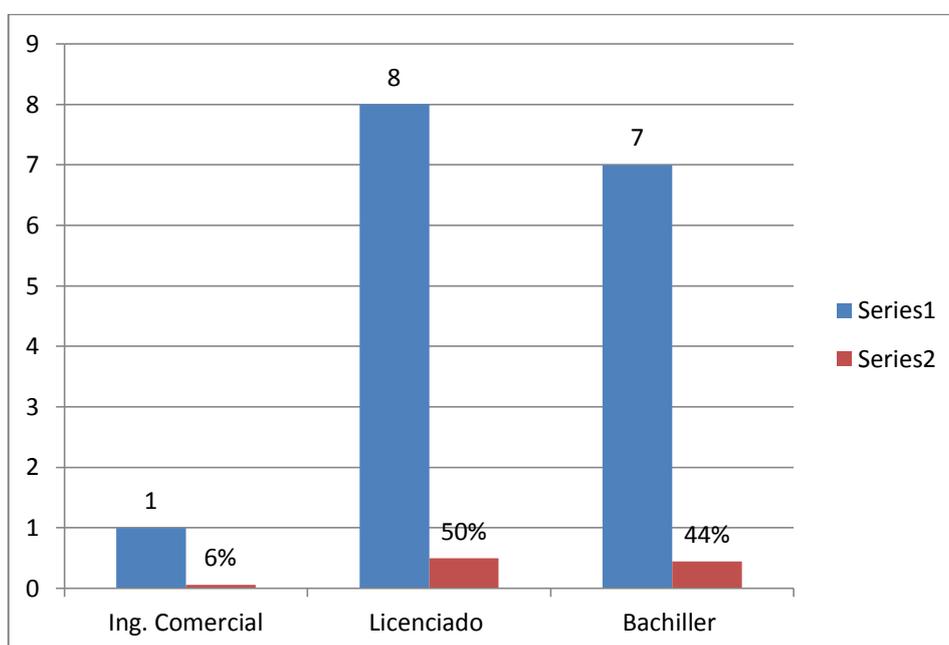
<b>TÍTULOS ACADÉMICOS</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Ing. Comercial	1	6%
Licenciado	8	50%
Bachiller	7	44%
Total	16	100

**FUENTE:** Gestión Talento Humano

**ELABORADO POR:** Autora

**Grafico # 7**

**Títulos del personal administrativo**



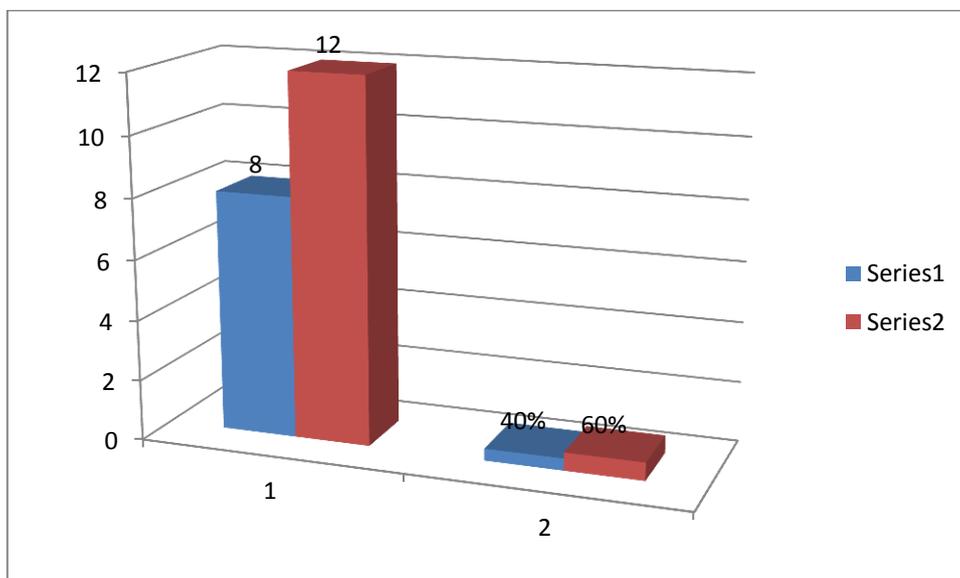
En la presente tabla se puede observar que el 50% del personal administrativo y de servicio son Licenciados en ciencias de la Educación, mientras que 7 de los participantes son bachilleres y 1 ingeniero Comercial en la actualidad los grandes cambios que vive nuestro país orienta a la asignación del personal a los puestos de trabajo con perfiles profesionales acorde a su especialidad para el trabajo asignado en la institución.

**Tabla N°8**  
**Población estudiantil por edades**

Rango de edad	f	%
11 a 15	8	40%
16- 20	12	60%
Total	20	100

**FUENTE:** Departamento de estadística  
**ELABORADO POR :** Autora

**Grafico # 8**  
**Población estudiantil por edades**



La edad promedio de la muestra seleccionada de estudiantes del Colegio José María Velasco Ibarra es de 16 a 20 años el cual representa un 60%.de la muestra seleccionada. Por diferentes problemas sociales los estudiantes dejan sus estudios y luego regresan a terminar su bachillerato.

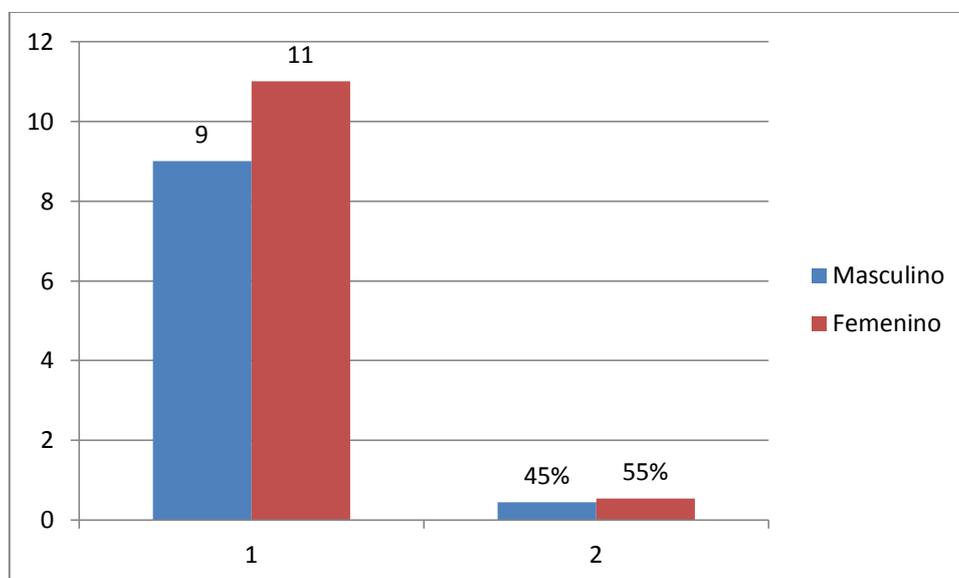
**Tabla N° 9**  
**Población estudiantil clasificada por sexo**

<b>SEXO</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Masculino	9	45%
Femenino	11	55%
Total	20	100

**FUENTE:** Departamento de estadística  
**ELABORADO POR :** Autora

**Grafico # 9**

**Población estudiantil clasificada por sexo**



Se puede apreciar en el siguiente cuadro en el colegio José María Velasco Ibarra la población estudiantil; abarcan la mayor cantidad el sexo femenino, el mismo que representa el 55%. Equivalente a 11 de los encuestados. Existe una correlación de nivel nacional debido a que la población de más alto porcentaje es de sexo femenino.

### **3.1 Materiales e instrumentos**

Para obtener información sobre la gestión del liderazgo y valores institucionales, se planificó y aplicó las siguientes técnicas. El cuestionario, la entrevista, la observación, la encuesta, con los cuales se pretende recolectar, informaciones, relativas a la gestión administrativa y pedagógica.

**Observación:** La investigación será cuanti-cualitativa por lo que utilizaré como una técnica fundamental la observación para explorar significados y normas de comportamiento de alumnos y alumnas. La observación estará presente en todas las etapas del proyecto.

**Fichaje:** Permitirá registrar toda la información bibliográfica que obtengamos. Este material nos facilitará luego el acceso a las fuentes de información que necesitaremos en todo el proceso de investigación.

**Entrevistas.** Se la aplicará a directivos. Me permitirá recabar información muy útil con el fin de conocer y establecer juicios de valor sobre el problema que se está investigando

**Encuestas.** Mediante las encuestas recogeremos información de campo datos, para tabularlos y obtener frecuencias y porcentajes con el fin de medir la variable por medio de preguntas cerradas y abiertas; se la aplicará a, docentes, estudiantes y padres de familia.

**Encuesta a padres de familia.-** Es elaborada por mi persona para su aplicación, y para obtener información para el trabajo de investigación.

### **3.2 Método y procedimiento.**

Para desarrollar la tesis he realizado investigación aplicada y de campo utilizando los principales métodos.

El descriptivo, me permitirá describir paso a paso el proceso de la investigación y los fenómenos que se van encontrando en el desarrollo del mismo y caracterizar la

realidad de la gestión en el liderazgo educativo y la promoción de valores en el colegio Nacional Mixto “Dr. José María Velasco Ibarra”. el tipo de investigación que procura determinar cuál es la situación, ver lo que hay. Describir cual es el asunto o condición sobre un asunto o problema.

La investigación exploratoria que se efectúa sobre un tema u objeto desconocido o poco estudiado por lo que sus resultados constituyen una visión aproximada de dicho objeto es decir un nivel superficial de conocimiento.

El analítico, analizaremos minuciosamente cada situación del problema en estudio para hallarle explicación y fundamentación a las causas y efectos del problema que se está investigando.

El sintético, nos va a servir luego de haber realizado el análisis para extraer lo más fundamental del problema, las características más relevantes con el fin de tener claro el camino a donde queremos llegar.

El histórico, es un apoyo para el logro de los objetivos propuestos, evidenciará el proceso histórico de la maestría en Gerencia y Liderazgo Educativo y su vinculación con el problema en estudio.

Con la Inducción, partiremos de lo particular a lo general, las particularidades nos permitirá hacer generalizaciones y también comparaciones.

La Deducción, nos llevará a establecer conceptos, conclusiones, a extraer las ideas principales sobre las cuales gira el problema, las mismas que nos ampliarán el horizonte para hallar las posibles soluciones.

El Hermenéutico, será de utilidad en el momento que se analice la bibliografía que se necesite en el proceso de elaboración del marco teórico.

El Estadístico, facilita la organización detallada de toda la información que realizada en la investigación, la misma que será luego presentada al público.

## **4. DIAGNOSTICO**

### **4.1. Los instrumentos de gestión educativa en donde se Evidencia la**

#### **Gestión liderazgo y valores.**

En el Colegio Nacional Mixto Dr. José María Velasco Ibarra desde una visión estratégica la práctica de planificación del establecimiento educacional favorece al logro de los objetivos, misión y visión. En el PEI se considera las necesidades formativas y educativa de los alumnos y de las expectativas e intereses de la comunidad educativa, se analiza la práctica en liderazgo se delega funciones en diferentes Equipos de gestión, por ejemplo Equipo de Capacitación interna, Equipo de Gestión Estratégica PEI, Proyecto Educativo Institucional, POA, Plan Operativo anual, PAT, Plan de Transformación Institucional, se practica el monitoreo, evaluación y autoevaluación Institucional, para detectar situaciones críticas que afectan al logro de los objetivos institucionales, y desde este punto de vista es importante la toma de decisiones y rendimiento de cuenta pública a la comunidad educativa respecto a planes y logros alcanzados. Por este motivo, el quehacer educativo requiere contar con gerentes y supervisores que posean la información y la habilidad para considerar a los docentes como seres humanos que sienten y piensan

Los documentos donde se evidencia la gestión el liderazgo y los valores en el Colegio Nacional Mixto Dr., José María Velasco Ibarra, se ha podido observar, analizar e investigar, mediante un acuerdo, firmado por la Vicerrectora del Colegio, y con la ayuda de la secretaria del colegio Lcda. Nery Carrión quien muy amablemente me ha facilitado la información sobre los Instrumentos de gestión de la Institución Educativa como es el Código de Ética, Plan estratégico, Plan Operación Anual (POA), Proyecto Educativo Institucional (PEI), Reglamento Interno. Estos instrumentos son elaborados con la participación del Consejo Educativo Institucional y la comunidad educativa; que deben ser aprobados por Resolución de la Junta General de profesores, y administrativos y personal de servicio y directivos de la Institución Educativa.

El colegio tiene el reto de “Formar estudiantes de calidad para insertarlos a la vida laboral y/o universitaria” Y motiva la participación de sus integrantes en la

elaboración de proyectos que beneficiarán a los estudiantes y a la sociedad. Hombres y mujeres que se educan para la vida.

Actualmente el colegio Nacional Mixto Dr. José María Velasco Ibarra, oferta bachillerato en la especialidad de Ciencias, bachillerato Técnico en Comercio y Administración especialidad Contabilidad, Organización y Gestión de la Secretaria, Bachillerato en Informática Especialidad Aplicaciones Informáticas, y en Educación Básica con octavo, noveno y décimo año. Consientes de aquello que dice Gonzalo Morales” La Educación es una obra inconclusa, un proyecto inacabado en el que vamos siempre de comienzo en comienzo hasta el comienzo final, en esto radica su poderosa fascinación.” Al mismo tiempo somos conscientes del rol de imponderable trascendencia confiado a nuestra responsabilidad, la educación del hombre de hoy y del mañana.

#### **4.1.1 El manual de organización.**

En el manual de la organización se encuentra en secretaria del plantel, en él se detalla los representantes del Equipo Técnico Institucional, de Gestión es el Rector del plantel Dr. Héctor Pozo Guerra quien dirige la institución, de Currículo que está a cargo de la vicerrectora Lic. Susana Jumbo Albarracín, Del DOBE Lic. Yazmín Carrión, de emprendimiento Lic. Bolívar Alvarado.

La administración general, administra recursos contables, sistemáticos de la institución educativa dispone de recursos económicos, con el fin del realizar los diferentes gastos y pagos de la institución educativa está, bajo la responsabilidad del rector Dr. Héctor Pozo Guerra, acompañado con la colectora del plantel. Ing. Ketty García. Ellos mantienen reuniones y siempre se somete a las normativas del ministerio de finanzas

En toda la institución se mantiene informados de los diferentes actividades que se realizan en el plantel, para matricular a los estudiantes, se elaboran un cronograma indicando la fecha el curso en que se registran las inscripciones y recepción de documentos para las matriculas

Proceso crítico de la difusión en este tipo de gestión se presenta en carteles, cartulina, toda la información de la institución, se realizan las aclaraciones de los diferentes documentos, actividades, para evitar el desconocimiento y la irregularidad de la información en toda la comunidad educativa. De esta forma se demuestra la transparencia.

Gestión de procesos, la secretaria es la persona indicada para llevar en orden el ingreso y salida de toda la documentación, solicitud de becas para matriculas. actas de reuniones, los mejores estudiantes.

La administración académica, está a cargo de la vicerrectora su función es coordinar reuniones con cada área, llevar la elaboración de las actas de acuerdo a las reuniones programadas, enunciación general del currículo, campo ocupacional, figuras profesionales, currículo basado en competencias, planificaciones curriculares, unidades didácticas, unidades de trabajo, actividades en clase, coordinación de proyectos.

Rendimiento escolar, responsables docentes de presentar los resultados de aprendizajes, estos documentos se encuentran en vicerrectorado y estadísticas, se realizan reuniones con los docentes para el análisis del aprovechamiento y la disciplina en las juntas de curso de acuerdo a un cronograma establecido. También se realiza la atención a los padres de familia después de las horas pedagógicas. Con un horario establecido.

#### **4.1.2. El código de Ética.**

El código de ética del Colegio Nacional Mixto José María Velasco Ibarra trata de ser imparcial y de no promover ninguna clase de distinción ya sea por sexo, raza o religión. Respetando a las personas, en todas las formas y en todos sus derechos, sin discriminar a nadie. Reconocemos su derecho a crecer y desarrollar todas sus habilidades, aptitudes y conocimientos. Definen y determinan el cumplimiento de los principios éticos siguientes: responsabilidad, honestidad, solidaridad, verdad, libertad, equidad, perseverancia, tolerancia y dignidad; así como los mecanismos y

estrategias para su difusión, prevención, control y rehabilitación ética. El código de ética se persigue un clima de confianza en la institución educativa.

- Relaciones de las autoridades con los Docentes y miembros de la comunidad educativa.
- Atender con amabilidad y respeto a todos los miembros de la comunidad.
- Respetar las diferencias individuales del personal docente, administrativo, estudiantes y padres de familia.
- Ser solidarios con los miembros de la comunidad educativo
- Relación de los y las estudiantes con sus compañeros, autoridades, profesores y compañeros.
- Respetar la opinión de sus compañeros, evitar la burla, la crítica el chiste a costa de los demás.
- Practicar y cultivar los valores éticos, morales y cívicos

#### **4.1.3. El plan estratégico.**

Dentro del Colegio Nacional Mixto Dr. José María Velasco Ibarra del Cantón EL Guabo el plan estratégico es un documento en el que describe como está la institución El plan estratégico institucional está enmarcado en los procesos de cambio y fortalecimiento del sistema de educación, lo cuales buscan ampliar la cobertura, incrementar la eficiencia del sector y asegurar la calidad del servicio prestado.

El plan estratégico está diseñado a largo plazo esto es de 3 a 5 años y elaborado con la participación activa de todos los miembros de la comunidad educativa del Colegio Nacional Mixto Dr. José María Velasco Ibarra, formando equipos de trabajo basados en la realidad presente y proyectando el futuro.

Para el realizar el diagnostico situacional de la Institución se utilizó la técnica del FODA, para analizar tanto aspectos positivos como negativos internos y externos del plantel, para la toma de decisiones, en la solución de los problemas para el desarrollo y progreso de la institución.

Este plan sirve de base para la elaboración del Plan Operativo anual, ya que de la prioridad que haya de dar solución a los problemas se van ejecutando las acciones con este objetivo. En el caso de este plantel, aquí se plasman entre otros aspectos: los objetivos estratégicos institucionales, las políticas institucionales, las metas, las actividades, los programas, proyectos y subproyectos.

El plan estratégico está compuesto por los siguientes elementos.

**MISIÓN** ¿Por qué existimos?

Seremos reconocidos por la educación

**VISIÓN** ¿Qué queremos ser?

Contiene la declaración que guiará en el contexto interno y externo cambiante en el que se mueve. Está representada por la imagen futura.

**VALORES** ¿En Qué Creemos?

Son el conjunto de creencias, actitudes, reglas de conducta personal y organizacional que deben enmarcar y determinar los comportamientos de los colaboradores del Colegio Nacional Mixto Dr. José María Velasco Ibarra, su forma de trabajar y de relacionarse con los demás. Es así como los valores identificados, con los que se crea en últimas la cultura organizacional del Colegio, deberán estar presentes en todo momento, reflejándose en las acciones diarias de quienes conforman.

**Respeto:** Actuamos reconociendo los derechos, opiniones y la dignidad de los demás, absteniéndose de ofenderlos y cuidando de no ir más allá de los límites establecidos.

**Responsabilidad:** Cumplimos con los compromisos adquiridos, reconociendo, aceptando y respondiendo por las acciones y decisiones generadas en ese proceso.

**Lealtad:** Somos fieles, convirtiendo en nuestros los objetivos de la Institución

**Transparencia:** Actuamos con claridad, sin ambigüedades y siguiendo

permanentemente las políticas y normas de la institución, facilitando la vigilancia y monitoreo en el desempeño organizacional.

**Solidaridad:** Sentimos como propias las necesidades de nuestro público objetivo, y trabajamos en función de ellas.

**Vocación de Servicio:** Continuamente demostramos disposición a cuidar los intereses y satisfacer las necesidades de nuestros Estudiantes y respondemos de manera efectiva con un servicio de alta calidad.

#### **4.1.4. El plan operativo anual (POA)**

El plan operativo anual (POA) es un instrumento para la planificación detallada de las actividades a desarrollar. Incluye la planificación financiera y la planificación del trabajo.

Se verificó que cada uno de los objetivos estratégicos tenga al menos un indicador que permita comprobar el grado de avance o cumplimiento del mismo. Cada uno de los indicadores tiene un valor meta a cumplirse, así como también señales de peligro y precaución en caso que el valor (índice) del registro mensual no sea el adecuado, permitiendo de esta manera tomar acciones correctivas.

EL POA sirve para cuatro fines:

- a) Es un medio para operativizar la planificación global y para profundizar en las intervenciones previstas;
- b) Permite que responsables del seguimiento conozcan los problemas por atender, las actividades por realizar, los recursos por invertir y los resultados por obtener en el Proyecto, durante el período en cuestión;
- c) Constituye una herramienta para el seguimiento y evaluación periódica de las actuaciones del Proyecto; y

d) Es el instrumento que permite a los financiadores autorizar el desembolso de los recursos, para subvencionar las actividades previstas.

El plan operativo Anual del colegio consta de: Membrete de la institución, el nombre del equipo que se encarga de diseñarlo y programar las actividades, el descriptor que corresponde en este caso N.25 la institución va a generar y mantienen un servicio de bienestar social del escolar que proporciona servicios de salud, alimentación, apoyo en el rendimiento académico y atención psicológica.

La matriz está diseñada para actividades, responsables, fecha de inicio, fecha de finalización, resultados esperados, situación del descriptor al finalizar el año, también consta otra matriz de cronograma de actividades año lectivo, día, hora, fecha, actividades, lugar, responsables

Mediante convocatoria a reunión con 48 horas de anticipación se les hace firmar el libro para que asistan a la asamblea general, y una vez constatado el quórum respectivo se da inicio a la asamblea dirigida por el rector, y se realiza la entrega de una carpeta con copias de los documentos de la institución, se hace firmar al momento de entrega para las evidencias entre ellos el POA, PEI, etc.

El Reglamento interno es leído en una asamblea y se hace correcciones en algo que este incorrecto luego se rectifica para ser aprobado y ejecutado también se apoyan en la siguiente matriz.

DIAGNÓSTICO	OBJETIVO	ACTIVIDADES
Falta de personal docente	Sensibilizar a las autoridades educativas por medio de gestiones permanentes. Para conseguir las partidas fiscales de maestros de matemáticas informática, estudios sociales	Investigación Situacional Realizar Gestiones Ante La Autoridad Competente. MEC Efectuar Reuniones con Las Personas Comprometidas Con La Institución
Bajo rendimiento académico de los y las estudiantes y elevado índice de repitencia y deserción.	. Buscar estrategias técnicas, administrativas, pedagógicas y metodológicas, a través de varias acciones para mejorar el rendimiento de los y las estudiantes; así como el índice de deserción y repitencia.	Designación de la comisión especial de distributivos y horarios. Elaboración del distributivo del trabajo del personal docente, considerando título, experiencias y desempeño docente. Elaboración de horarios técnicos-pedagógico con lo que consta la reunión de profesores por área.
Deficiente control de la asistencia y la disciplina de los y las estudiantes	mejorar el control de la asistencia y la disciplina mediante la ejecución de talleres sobre el manual de convivencia, código de la niñez y de la adolescencia, reglamento general de la ley orgánica de educación y reglamento interno para que los y las estudiantes conozcan sus deberes y derechos	Organización y ejecución de talleres motivacionales para el conocimiento de derechos y deberes de los y las estudiantes. Ejecución de talleres y conferencias para dar a conocer los deberes y derechos que tienen los y las estudiantes, según el Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación, Reglamento Interno, Código de la Niñez y Adolescencia, Manual de Convivencia y Acuerdos Ministeriales relacionados con esta temática. Ejercer un adecuado control de la asistencia y la disciplina a fin de que los y las estudiantes cumplan con responsabilidad su rol.

#### 4.1.5 El proyecto educativo institucional

En el Proyecto Educativo Institucional encontramos la identidad de la Institución, a través del **PEI** de la Institución educativa genera un compromiso con la comunidad educativa, con el mejoramiento de la calidad de la educación y define, con toda claridad, las acciones que permiten obtener un mejor servicio educativo, en el que los educandos y padres de familia encuentren un espacio propicio para aprender, con el fin de mejorar su calidad de vida.

Consta de nómina de profesores tutores, comisiones permanentes de equipos , directores de área de estudio, Nomina de abanderados y escoltas, nomina del comité de padres de familia, nómina del gobierno estudiantil, coordinadores del programas educación para jóvenes y adultos, programa de educación ambiental, programa de escuela para padres, programa de uso indebido de drogas, programa de educación y servicios de rentas internas, defensa civil, acción orden y seguridad ciudadana, instrucción militar estudiantil voluntarias.

##### Objetivo general

Fomentar la formación estudiantil dentro del proceso sistemático de las practicas del buen vivir, de la cultura de la paz y no violencia, con la finalidad de brindarles a todos los estudiantes las herramientas necesarias para que puedan desenvolverse de mejor manera en la sociedad en la que viven actualmente y logren resolver de manera pacífica los conflictos que surgieren en el transcurso de su vida estudiantil.

##### Objetivos específicos

- Vincular a los padres de familia al accionar de la institución educativa.
- Brindar nuevas y mejores oportunidades a los jóvenes hacia el campo científico y técnico profesional.
- Disminuir el porcentaje de estudiantes que se retiran del colegio
- Conseguir a través de la DINSE construcción de canchas múltiples.
- Adquirir computadoras para las prácticas de los señores estudiantes.

La acción educativa, el sistema social, los contenidos curriculares, los procesos de enseñanza y aprendizaje, los recursos didácticos y la evaluación. se centra en la formación y desarrollo de las capacidades del ser humano, se proyecta, a desarrollar

y a humanizar ya que considera que el aprendizaje humano y su formación son siempre una construcción interior, son actividades claramente orientadas a compartir significados y sentidos, como sabemos se basa en la teoría del aprendizaje.

El currículo en este modelo está dado por una serie de estrategias que conducen al alumno a aprender habilidades y destrezas las cuales les permiten conceptualizar y ejecutar procedimientos, desarrollar actividades positivas, valores, normas de comportamiento individual y social.

En los momentos actuales de globalización y competencia, la institución educativa ha sufrido una serie de transformaciones de acuerdo a las exigencias del momento y a las necesidades de los padres de familia.

El colegio Nacional Mixto “Dr. José María Velasco Ibarra” es de gestión pública, se proyecta hacia el futuro a través de un liderazgo en nuestra zona de influencia con una gestión descentralizada y brindando una educación de calidad, promoviendo la participación activa directivos docentes estudiantes y de los padres de familia. y siempre esta dispuestos a innovar mejorar ámbito profesional en procesos educativos.

#### **4.1.6 Reglamento interno y otras regulaciones**

Es un instrumento de apoyo que regula al colegio, a la organización y funcionamiento del centro educativo. Contiene los objetivos y la organización del centro; así como las funciones, responsabilidades y obligaciones de sus miembros, el desarrollo de actividades académicas y administrativas, el régimen económico, disciplinario y las relaciones con la comunidad.

En el campo académico.

Principios.

Basados en el Artículo 2 de la Ley Orgánica de Educación.

La educación en el plantel se regirá por los siguientes principios:

a) La educación es deber primordial del Estado, que lo cumple a través del Ministerio de Educación y Cultura (1) y de las universidades y escuelas politécnicas del país;

b) Todos los ecuatorianos tienen el derecho a la educación integral y la obligación de participar activamente en el proceso educativo nacional;

c) Es deber y derecho primario de los padres, o de quienes los representan, dar a sus hijos la educación que estimen conveniente. El Estado vigilará el cumplimiento de este deber y facilitará el ejercicio de este derecho;

## FINES

1. Cumplir con los fines de la educación ecuatoriana.
2. Determinar normas específicas que establezcan las obligaciones y derechos de los miembros de la institución para garantizar un óptimo funcionamiento y desarrollo de sus actividades
3. Facilitar el medio para que el alumno desarrolle aptitudes y destrezas científicas, culturales y artísticas acordes con el momento histórico en que vivimos y los niveles psico-biológicos de los estudiantes.
4. Satisfacer las necesidades e intereses en los educandos adaptándose a su medio ambiente, actividades y recursos de la Institución.

De acuerdo a la observación y análisis el Reglamento Interno del colegio Nacional Mixto Dr. José María Velasco Ibarra se observa, que algunos objetivos y normas no se actualizan por ejemplo, para integrar nuevos principios, fines y objetivos de los pueblos y nacionalidades del Ecuador contempladas en las diferentes Políticas de la Educación Intercultural Bilingüe como también a las políticas del Estado Ecuatoriano que contempla en la Política 1, del Plan de Decenal de Educación. Objetivo .Realizar un seguimiento y evaluación a los centros educativos comunitarios interculturales bilingües de educación infantil familiar comunitaria y educación

básica. Porque en el colegio se cuenta con octavo, noveno, décimo año de educación básica y con primero, segundo, tercer año de bachillerato.

## **4.2 La estructura organizativa de la institución educativa.**

### **4.2.1 Misión y Visión**

Misión. El colegio aspira dar una educación de excelencia en todos los aspectos, por la búsqueda permanente del mejoramiento de la calidad, con personal capacitado y con tecnologías acordes a los desafíos de la ciencia, la técnica y el cambio social, para lograr la formación de jóvenes dignos y honestos, comprometidos con el reto glorioso de la historia.

La visión del Colegio “Dr. José María Velasco Ibarra” es la formación integral de los jóvenes, mediante una educación de calidad centrada en los valores humanos, a través de metodologías innovadoras, que permitan a los educadores ser artífices de su crecimiento personal, de acuerdo con el avance científico-tecnológico. Debo indicar que esta información encontré en el Proyecto Educativo Institucional documento que se encuentra en el departamento del vicerrectorado.

La Misión del colegio Nacional Mixto Dr. José María Velasco Ibarra está comprometida para que su comunidad educativa actúe como agente de cambio en la sociedad a la que pertenece. En ese sentido ofrece una educación integral, de elevado nivel académico y actualizado en función de los avances de la educación. Jerarquiza los valores éticos, la práctica de las ideas democráticas y el desarrollo del pensamiento crítico. Contribuye de esta manera a la formación de personas capaces de desarrollar su potencial al máximo y así aportar efectiva y sistemáticamente a la construcción de una sociedad justa.

Desde el punto pedagógico-educativo, la Visión del Colegio Nacional Mixto Dr. José María Velasco Ibarra Es formadora de ciudadanas y ciudadanos con valores y alto grado de pertenencia que conlleva a la formación de la gran familia Velasquina, preparándolos para servir a la sociedad.

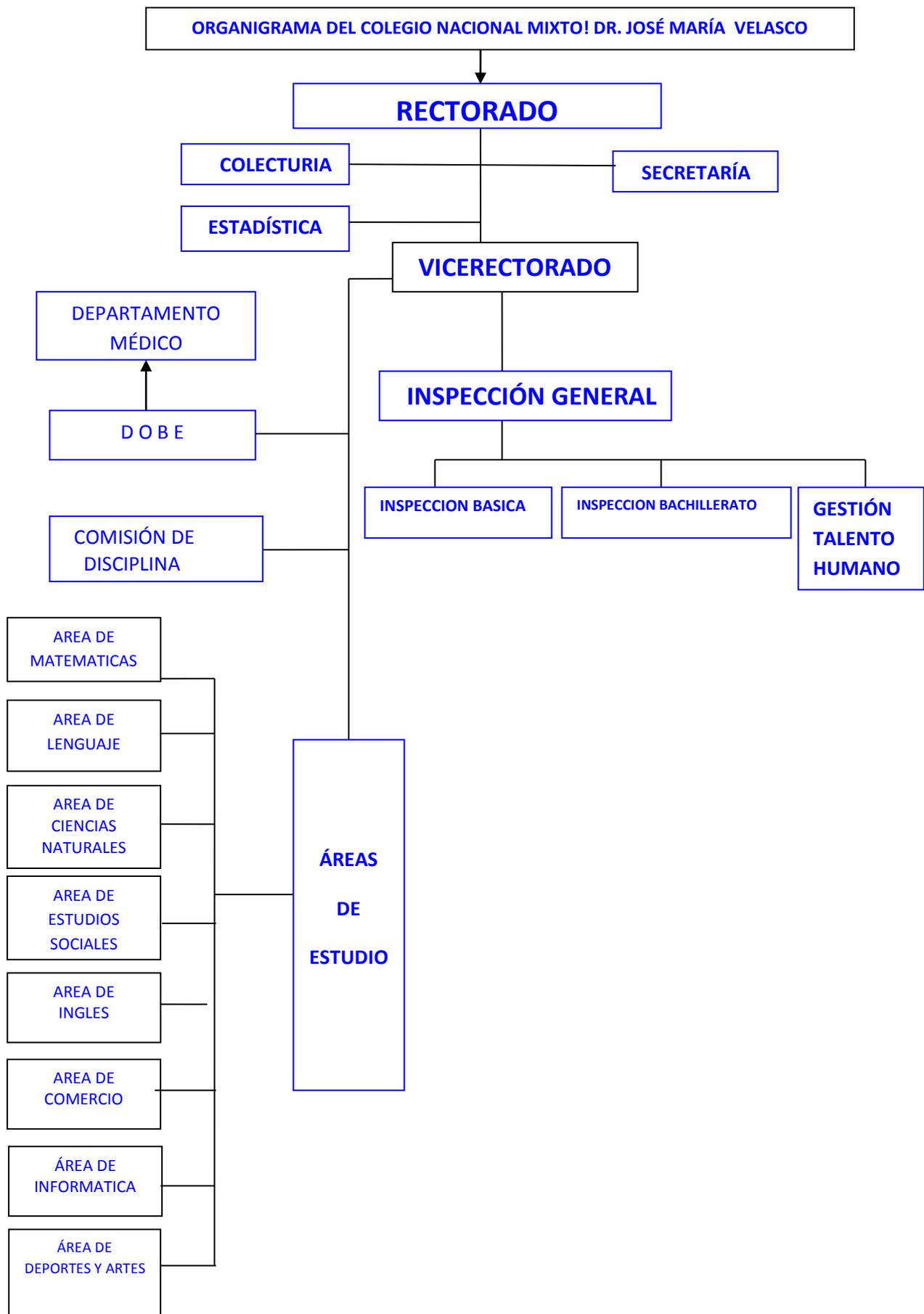
#### **4.2.2 El Organigrama**

Es el esquema que por medio de rectángulos y líneas unidas entre sí nos señalan la organización, niveles y funciones de una empresa o entidad.

De acuerdo a su presentación y forma en nuestro plantel se viene utilizando el organigrama vertical en el que las líneas de autoridad parten de arriba hacia abajo.

El organigrama se encuentra distribuido de manera jerárquica empezando desde el rectorado, colecturía, secretaria, estadística, vicerrectorado. Inspección general, departamento médico, el DOBE, comisión de disciplina, inspección básica y bachillerato departamento del talento humano.

Dirección de áreas.



### 4.2.3 Funciones por Áreas y Departamentos

DEPARTAMENTOS	FUNCIONES PRINCIPALES
Departamento de orientación y bienestar estudiantil (DOBE)	Su función es Dialogar oportunamente con los padres o representantes de los estudiantes con problemas de disciplina o bajo rendimiento desde el inicio de matrículas hasta el final del año lectivo.
Departamento Medico	Impartir a los estudiantes charlas que contribuyen a consolidar su formación ética y a la prevención de enfermedades.
Departamentos de recursos humanos (inspección general)	<p>Vigilar conjuntamente con los inspectores de curso, que los estudiantes se presenten correctamente uniformadas.</p> <p>Asumir la responsabilidad de control de los paralelos, cuyos inspectores no hubieren asistido, puesto que por ninguna razón los paralelos pueden permanecer abandonados.</p> <p>Controlar la asistencia de los docentes</p> <p>Y administrativos de acuerdo al horario establecido.</p>
Funciones del Departamento del talento humano	<p>Facilitar y apoyar la gestión del rector. Establecer los procedimientos para la aplicación de todos los subsistemas de gestión del talento humano. Actuar en lo relacionado con la contratación del personal de acuerdo con las leyes, normas y disposiciones vigentes de contratación; y, el perfil del talento humano propuesto por el Proyecto Velasquino. Prever la necesidad de personal y la disponibilidad de recursos financieros. Realizar evaluaciones periódicas del desempeño de todo el personal de la Unidad Educativa, de acuerdo con su función.</p> <p>Organizar jornadas de capacitación y promoción del personal del colegio.</p>
Técnico pedagógico	<p>Contribuir con las áreas de estudio para que la función docente se adecue a los requerimientos de la época.</p> <p>Coadyuvar con las áreas de estudio para lograr que los planes, programas de cada profesor tenga secuencia y se ajusten a la condición del colegio y el medio</p>

Dentro de la institución cada tarea es llevada con las disposiciones legales que existen, en las áreas o departamentos en el cual se realizan las funciones específicas con responsabilidad para el buen funcionamiento y cumplimiento de las mismas.

#### **4.2.4 El clima escolar y su convivencia con valores**

La educación en el siglo XXI principios básicos

Están contenidos en el informe de la comisión Internacional de Educación para el siglo XXI de la UNESCO, siendo los siguientes:

- a. La educación es un derecho fundamental de la persona humana y posee un valor humano universal.
- b. La formal y no formal, debe ser en si útil a la sociedad ofreciendo un instrumento que favorezca la creación, el progreso y la difusión del saber y de la ciencia, poniendo el conocimiento y la enseñanza al alcance de todos.
- c. Una triple preocupación de equidad, de pertinencia y de excelencia debe guiar toda la política de la educación.
- d. La renovación de la educación y toda forma correspondiente, debe reposar sobre un análisis reflexivo y profundo de las informaciones.
- e. Tener en cuenta los valores y las preocupaciones fundamentales sobre los cuales existen acuerdos en el seno de la Comunidad Internacional: derechos del hombre, tolerancia, etc.
- f. La responsabilidad de la educación corresponde a la sociedad entera.

## LA CALIDAD EDUCATIVA

Calidad, es el valor que se atribuye a un proceso o a un producto educativo. Ese valor compromete un juicio, en tanto se está afirmando algo comparativamente respecto de otro.

Las demandas para mejorar la calidad de la educación en la mayor parte de los países del mundo, constituye el reto fundamental de la política educativa en el presente siglo.

El concepto de calidad descansa sobre tres factores coherentes entre sí:

- **FUNCIONALIDAD.**- Relación entre resultados educativos y fines de la educación y metas institucionales y las aspiraciones y necesidades educativas de la comunidad y los individuos.
- **EFICACIA.**- Es la coherencia entre resultados, metas y objetivos, también se define como la consecución de los objetivos educacionales, establecidos como valiosos y deseables.
- **MODERNIDAD.**- Proceso, para poner a la educación a tono con las exigencias presentes y las del nuevo siglo, cuyo último fin busca el desarrollo más fluido de las actividades educativas, considerando para ello la modernización curricular, la capacitación de maestros, dotación de libros y material educativo, así como la mejora de la infraestructura física de los mismos .

### **4.2.5 Dimensión pedagógica curricular y valores.**

Se refiere a las actividades propias de la institución educativa que la diferencian de otras y que son caracterizadas por los vínculos que los actores construyen con el conocimiento y los modelos didácticos: las modalidades de enseñanza, las teorías de la enseñanza y del aprendizaje que subyacen a las prácticas docentes, el valor y significado otorgado a los saberes, los criterios de evaluación de los procesos y resultados.

Como aspecto central y relevante que orienta o debería orientar los procesos y las prácticas educativas en el interior y exterior de los centros escolares se encuentra el currículum. A partir de identificar, analizar, reflexionar y discutir colectivamente en las comunidades educativas las finalidades, intencionalidades y propósitos que se plantean desde el primer nivel de concreción del currículum, es factible arribar, en primer lugar, al mayor número de consensos para comprender el qué, cuándo, cómo y por qué de los aprendizajes de los alumnos y, por consiguiente, de su evaluación.

1 Para esta ubicación de dimensiones de la práctica directiva, se ha tomado como referencia la propuesta de dimensiones para la gestión educativa de Frigerio, G., Poggi, M., Tiramonti, G., Aguerro, I. "Las instituciones educativas. Cara y ceca. Serie FLACSO. Troquel. Buenos Aires.1992.

En segundo lugar es preciso partir de los planteamientos curriculares para identificar, analizar y sistematizar las problemáticas que requieren ser atendidas para el desarrollo y concreción de los aprendizajes en los alumnos. Finalmente, con esta base de reflexión colectiva, discutir y arribar a consensos sobre la pertinencia de los planteamientos curriculares prescritos y proponer las finalidades e intencionalidades educativas bajo las cuales el colegio y su comunidad orientará su estrategia de intervención educativa.

Con el fin de orientar los trabajos colaborativos en las comunidades de práctica<sup>2</sup>, durante el desarrollo del trabajo, resulta fundamental que los directivos identifiquen y analicen los planteamientos curriculares determinados para el nivel de Educación Básica y, a partir de ello, ubiquen sus procesos y prácticas (dentro y fuera del colegio).

Es importante analizar y reflexionar sobre los niveles de concreción que tiene el currículum. En el primer curso solo se hacen las prescripciones correspondientes pero no se consideran las características particulares de cada escuela y, mucho menos, las problemáticas que enfrenta para los aprendizajes de los alumnos.

El segundo nivel, es donde se concreta el diseño, desarrollo, evaluación y seguimiento del proyecto educativo del colegio. En este segundo curso de

concreción es donde aparecen las interpretaciones, análisis y consensos que la comunidad educativa debe construir sobre las intencionalidades y fines educativos planteados desde el primer curso.

2 Este concepto es recuperado de Wenger, E. En su texto “Comunidades de práctica. Aprendizaje, significado e identidad”. Ed. Piados. 1998.

3 Es en el colegió, ubicada como nivel de concreción curricular, de donde parte la necesidad de construir y reconstruir una cultura colaborativa que genere una participación comprometida y responsable en los actores del hecho educativo durante los procesos y prácticas educativas. El tercer nivel de concreción curricular es el aula, en donde con los consensos sobre el qué, cómo, cuándo y porque enseñar y evaluar, los aprendizajes de los alumnos no dependen del azar y de la arbitrariedad en el proceso de enseñanza – aprendizaje.

No se trata de arribar al conocimiento exhaustivo de la teoría curricular, en cuanto al diseño, desarrollo y evaluación, pero si a la identificación de los elementos centrales de éstos planteamientos para estar en posibilidad de contextualizar las problemáticas que se determinen atender.

Las nuevas tendencias exigen una planificación amplia, que involucre a todos los miembros que conforman la comunidad educativa en la medida de lo posible y consultar sus opiniones, necesidades e intereses.

El principio de participación así lo requiere. Pero es una participación comprometida, responsable la que necesitamos hoy, que nos involucre a todos, que se consideren nuestras opiniones, nuestras realidades, que no se nos impongan planes y proyectos informándonos de planes y diseños que ya están diseñados y decididos y haciéndonos creer a los educadores que nos están consultando de algo que ya está decidido y plenamente establecido sola para hacer creer que le están consultando cuando en realidad no es así.

La planificación debe estar en sintonía con estos tiempos y con las características de los seres que diariamente van a nuestras escuelas con el firme propósito de

aprender para tener un mejor mañana; Es nuestro deber, nuestro compromiso, nuestra misión aquí y ahora.

#### Los profesores y el currículo

Los profesores deberían involucrarse en cada fase del diseño curricular, incluyendo la planeación de metas específicas, materiales, contenido y métodos. Oliva: ellos son el grupo primario del desarrollo curricular. Doll y Oliva sugieren que los profesores necesitan ser liberados de los deberes escolares para preparar cursos y estudiar, y montar materiales y desarrollar contornos para todo el currículo. Beane: la mayor responsabilidad de los administrativos y supervisores de personal debería ser proveer de liderazgo y asistencia al desarrollo curricular y su implementación. Walker: para ellos son las responsabilidades del salón de clases. Los profesores son parte del equipo profesional, y trabajan con supervisores, administradores en todos los niveles. Deben estar involucrados activamente con el currículo. Es la experiencia del profesor quien ha avanzado en profundidad en el entendimiento de la enseñanza y aprendizaje, las necesidades e intereses de los estudiantes y de los contenidos, métodos y materiales reales. Aun así, el profesor es quien tiene la mejor oportunidad de hacer el currículo fuera de la teoría o juzgar y traducirlo en la práctica y utilidad. El profesor es quien debería hacer el gran rol en la planeación, implementación y evaluación curricular.

#### **4.2.6 Dimensión organizativa operacional y valores**

Dimensión organizacional. Los profesores y directivos, así como los estudiantes y los padres de familia, desarrollan su actividad educativa en el marco de una organización, juntos con otros compañeros, bajo ciertas normas y exigencias institucionales, y no en la falacia de una campana de cristal como podría ser el salón de clases. Esta dimensión ofrece un marco para la sistematización y análisis de las acciones referidas a aquellos aspectos de estructura que en cada centro educativo dan cuenta de un estilo de funcionamiento. Entre estos aspectos se consideran tanto los que pertenecen a la estructura formal (los organigramas, la distribución de tareas y la división del trabajo, el uso del tiempo y de los espacios) como los que conforman la estructura informal (vínculos y estilos en que los actores de la institución dan

cuerpo y sentido a la estructura formal, a través de los roles que asumen sus integrantes).

En ésta dimensión es pertinente valorar el desarrollo de capacidades individuales colectivas y la facilitación de las condiciones estructurales y organizativas para que la escuela pueda decidir, de manera autónoma y competente y sin perder de vista sus finalidades educativas, las transformaciones que requiere la evolución del contexto escolar.

Este proceso implica una experiencia de aprendizaje y experimentación para quienes participan en él. Provocando la modificación consciente y autónomamente decidida, tanto de las prácticas y de las estructuras organizativas de la escuela como de las percepciones de los directivos, docentes y alumnos sobre sus roles, compromisos y responsabilidades en la compleja tarea de educar a las nuevas generaciones.

Lo fundamental recae en facilitar la consecución de los propósitos educativos a través del esfuerzo sistemático y sostenido dirigido a modificar las condiciones en el aprendizaje y otras condiciones internas, organizativas y de clima social. Por lo que es necesario hablar de perfeccionamiento, innovación, y mejora de los procesos educativos en las instituciones escolares, tomando como referencia el grado de consecución y práctica de los valores que consideramos educativos desde nuestra dimensión ética y profesional. En este sentido la reflexión sobre la organización, sobre su flexibilidad, sobre la dinámica del cambio organizativo debe estar situada en primer plano y no relegada a un segundo. Además, las organizaciones que educan requieren desarrollar características como la racionalidad y la colegialidad pero fundamentalmente la flexibilidad, la cual requiere de procesos de sensibilización a la necesidad de cambio, unas estructuras capaces de cambiar con autonomía y agilidad y más personas con actitudes abiertas para impulsar y llevar a cabo adaptaciones y concretar significativamente las intencionalidades educativas de las escuelas.

Los mejores diseños y proyectos curriculares, si no tienen en cuenta el contexto organizativo donde se van a desarrollar y si no se plantean las exigencias de cambio

que han de llevarse a cabo en las organizaciones, no tendrán al mejoramiento y transformación.

#### **4.2.7 Dimensión Administrativa y financiera y valores**

Desde la **dimensión administrativa** se analizan las acciones de gobierno que incluyen estrategias de manejo de recursos humanos, financieros y tiempos requeridos, así como el manejo de la información significativa que, tanto desde el plano retrospectivo como desde el prospectivo, contribuya con la toma de decisiones.

Esta dimensión se refiere a todos los procesos técnicos que apoyarán la elaboración y puesta en marcha del **proyecto educativo**,

#### **4.2.8 Dimensión comunitaria y valores**

Dimensión comunitaria se entiende como el conjunto de actividades que promueven la participación de los diferentes actores en la toma de decisiones y en las actividades de cada centro. Se incluye también el modo o las perspectivas culturales en que cada institución considera las demandas, las exigencias y los problemas que recibe de su entorno (vínculos entre escuela y comunidad: demandas, exigencias y problemas; participación: niveles, formas, obstáculos límites, organización; reglas de convivencia). En esta dimensión resulta imprescindible el análisis y reflexión sobre la cultura de cada escuela.

Configurada la cultura de la comunidad que va a poner en marcha un proyecto determinado, se está en posibilidad de seleccionar conjuntamente el tipo de estrategias a seguir durante el desarrollo, evaluación y seguimiento del proyecto educativo en cuestión. En éste sentido, es importante conocer las interacciones significativas, que se producen consciente e inconscientemente entre los individuos en una determinada institución social como lo es la escuela y que determinan sus modos de pensar, sentir y actuar.

Resulta importante decodificar la realidad social que constituye dicha institución para encontrar colectivamente el camino hacia el mejoramiento de los procesos educativos en la escuela. Es decir, entender e interpretar el conjunto de significados y comportamientos que genera la escuela como institución social para la concreción de las finalidades e intencionalidades educativas y sociales que tiene asignada y lograr el mayor compromiso y responsabilidad en la atención de las problemáticas educativas diagnosticadas.

Para entender y comprender las interacciones es necesario identificar la relación que existe entre la política educativa y las prácticas escolares que se llevan a cabo dentro y fuera de la escuela, valorando las correspondencias y las discrepancias que provoca la dinámica interactiva entre las características de las estructuras organizativas y las actitudes, intereses, roles y comportamientos de los individuos y de los grupos.

Las comunidades educativas de las escuelas no aceptan tan fácilmente la imposición de formas y estilos de trabajo distintos a sus tradiciones, costumbres, rutinas, rituales e inercias que se esfuerzan en conservar y reproducir como parte significativa de su identidad institucional, ya que están fuertemente determinados por sus valores, expectativas y creencias. Por tal razón resulta indispensable que a través de la búsqueda y experiencia reflexiva sobre la cultura de la comunidad educativa se tienda a su reconstrucción para generar de manera natural y espontánea la necesidad del trabajo colaborativo en la concreción de aprendizajes significativos de los alumnos.

Entender lo que sucede en la escuela supone un tratamiento interdisciplinario, ya que las múltiples dimensiones de la misma están conectadas e interrelacionadas a través de las influencias mutuas de muy diversa naturaleza. Estas dimensiones están caracterizadas por elementos particulares que hacen necesario su análisis, reflexión y discusión. Desde luego que para intervenir sobre la realidad escolar es imprescindible partir de esta visión integral y provocar el cambio en este mismo sentido.

### 4.3 Análisis FODA

La escala de observación y entrevista aplicada permitió determinar las siguientes, fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
Liderazgo de autoridades	Falta de comunicación autoridades docentes y padres de familia.
El colegio tiene un considerable porcentaje de profesional en docencia	Poca utilización de la sala de audiovisuales por los docentes
Personal docente especializado en cada área asignada.	Existe elevado número de docentes que no utilizan los recursos tecnológicos.
Existe bajo porcentaje de repitencia.	Falta de aulas para los estudiantes Del bachillerato.
Maestros predispuestos al cambio	Falta de capacitación docente.
Existe una adecuada distribución de trabajo en equipo.	Pocos docentes colaboran en trabajos en equipo.
Personal docente cumplen en su elaboración de la planificación anual de unidad y de clase	Jefes de área no llevan seguimiento y control de planificaciones presentadas por los docentes.
Aumento de la población estudiantil	Falta de infraestructura física aula
Relación profesores estudiantes son buenas.	Falta de convivencias docentes profesor.
Buenas relaciones con las empresas del cantón convenios colegio empresa.	Falta de seguro estudiantil
Colaboración de los padres de familia	Pocos padres de familia asisten a reuniones.
Existe buena predisposición de docentes a la capacitación docente y desarrollo profesional.	Carencia de hábitos lectores entre docentes y estudiantes

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Apoyo económico del estado.	Falta de planeación presupuesto
Convenio con Empresa Pública y Privada para la ejecución de la Formación en Centros de Trabajo por los estudiantes	Falta de fuentes de trabajo por las empresas públicas a los estudiantes después de terminar su Bachillerato.
Gobierno seccional apoya al control de Participación de docentes y estudiantes en el programa de Alfabetización, arborización.	Falta de coordinación estudiantes, padres de familia.
Participación de docentes de la institución en la autoevaluación institucional.	Falta de interés por directivos Gestión administrativa.
Equipos de tecnología	Falta de capacitación en el uso Tecnología de comunicación
Conferencias charlas a los Adolescentes por el DOBE	Unión libre a temprana edad Falta de responsabilidad de los padres

## 5. RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS Y ENTREVISTAS

En este capítulo se presentan los resultados de acuerdo a las entrevistas y encuestas aplicadas, del cual se ha obtenido información muy valiosa sobre la de Gestión Liderazgo y Valores en el Colegio Nacional Mixto “Dr. José María Velasco Ibarra”, posteriormente se analizaran las respuesta, para poder determinar la propuesta.

### 5.1 De los Directivos

Tabla Nº 10

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

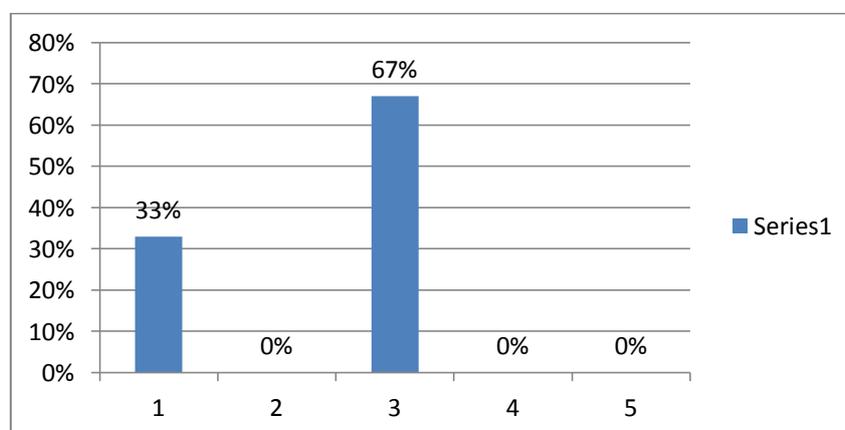
Forma de organización	f	%
a. El director organiza las tareas en una reunión general cada trimestre.	1	33%
b. Coordinadores del área	0	0%
c. Por grupo de trabajo	2	67%
d. Trabaja individualmente.	0	0%
e. No contestan	0	0%
TOTAL	3	100%

FUENTE. Encuesta a Directivos

ELABORADO POR: Autora

Grafico # 10

#### Formas de organización



La forma de organización de los equipos de trabajo en el colegio Nacional Mixto “Dr. José María Velasco Ibarra” se realiza por grupo de trabajo, el mismo que representa al 67 %. El rector ocupa una posición central, en la forma de organización de los equipos de trabajo.

**Tabla 11**

**Aspectos que se toman en cuenta para medir El Tamaño de la Organización**

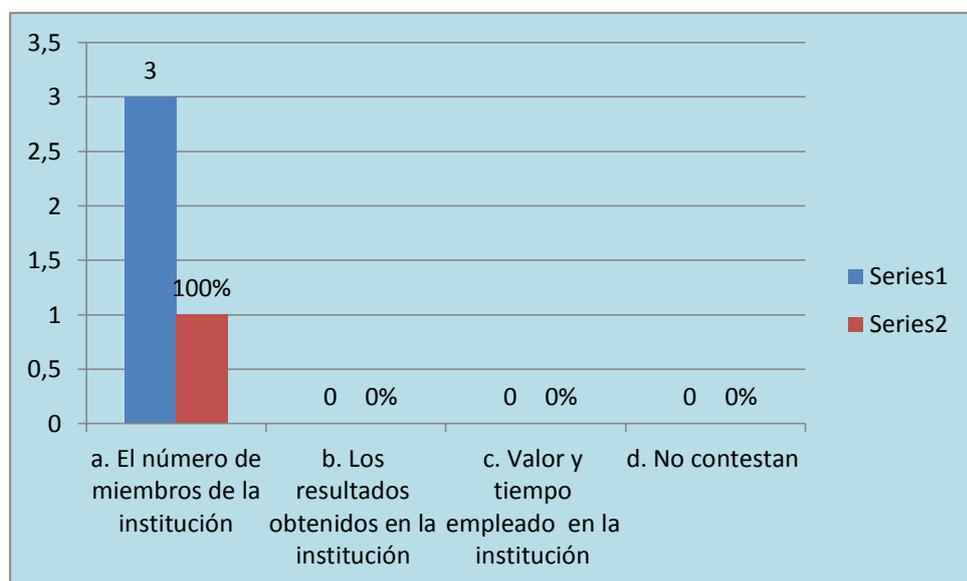
<b>Aspectos</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
a. El número de miembros de la institución	3	100%
b. Los resultados obtenidos en la institución	0	0%
c. Valor y tiempo empleado en la institución	0	0%
d. No contestan	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

**FUENTE:** Encuesta A Directivos.

**ELABORADO POR:** Autora

**Grafico # 11**

**TAMAÑO DE LA ORGANIZACIÓN**



Para medir el tamaño de la organización el aspecto que mayor porcentaje tiene es de 100%. Por el número de miembros de la institución. Esto impacta a medida que las organizaciones crecen, reciben mayores influencias del medio en el que se desenvuelven.

**Tabla 12**

**Las tareas de los miembros de la Institución y el Manual de Normas.**

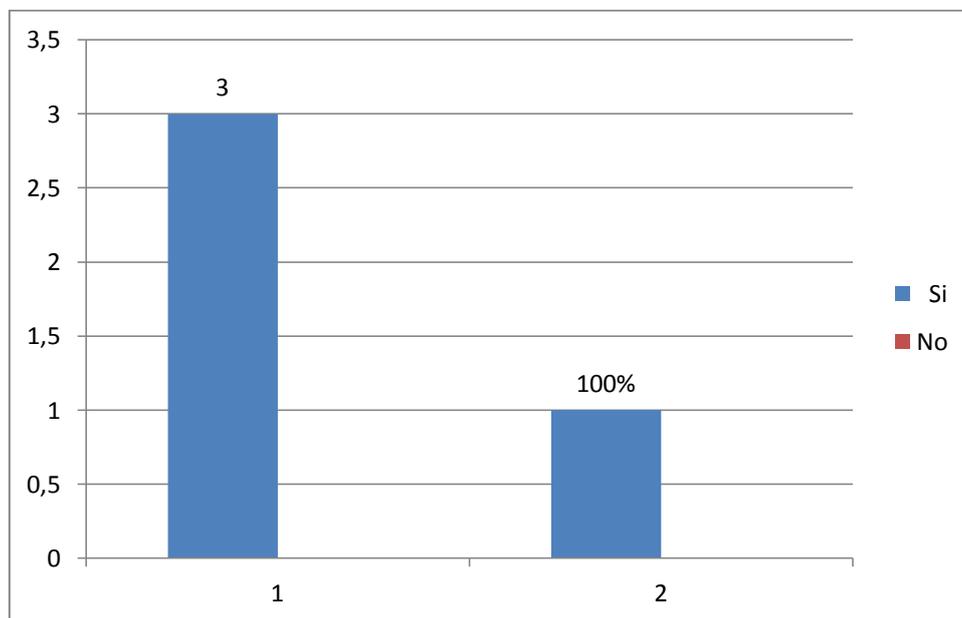
<b>Aspectos que se toman en cuenta</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
a. Si	3	100%
b. No	0	0%
Total	3	100

**FUENTE:** Encuesta A Directivos

**ELABORADO POR:** Autora

**Grafico # 12**

**Las tareas de los miembros de la institución**



De acuerdo a la investigación realizada el 100% contestan que las tareas de los miembros de la institución y el manual de normas si se toman en cuenta. El mismo que corresponde al 100% de la población seleccionada, se valora y se ejecutan acciones que establecen el Manual de Normas.

**Tabla 13**

**El Clima de respeto y consenso en La Toma de Decisiones.**

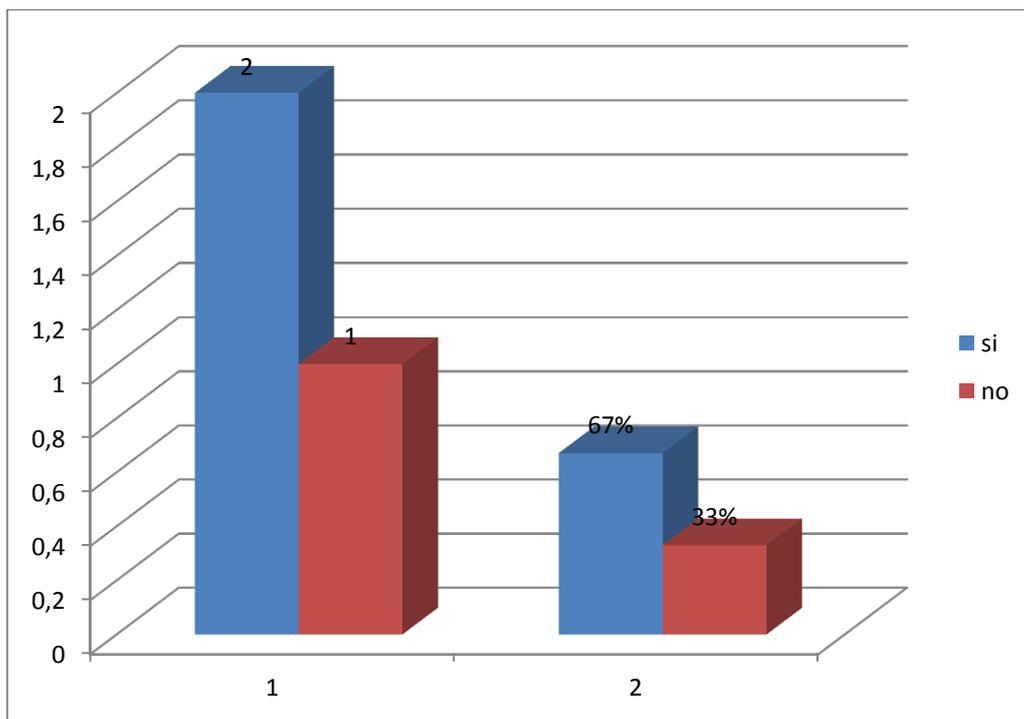
Aspectos que ser toman en cuenta	f	%
a. Si	2	67%
b. No	1	33%
Total	3	100

**FUENTE:** Encuesta A Directivos

**ELABORADO POR:** Autora

**Grafico # 13**

**El clima del respeto**



Los directivos ayudan y animan al personal docente para crear un buen clima social y el 67% de los encuestados responden que el clima de respeto y consenso en la toma de decisiones si se toman en cuenta el cual se aplica valores institucionales que están en el código de ética..

**Tabla 14**

**Delegación en la Toma de Decisiones para resolver conflictos**

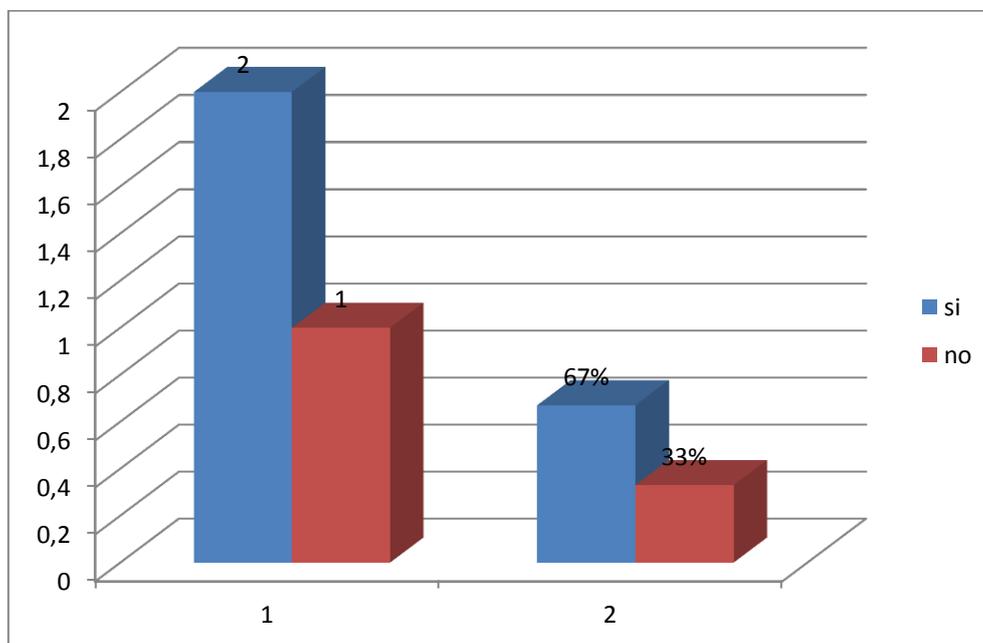
Aspectos que se toman en cuenta	f	%
Si	2	67%
No	1	33%
Total	3	100

**FUENTE:** Encuesta A Directivos

**ELABORADO POR:** Autora

**Grafico # 14**

**Aspectos que se toman en cuenta en la Toma de decisiones**



De acuerdo a los resultados obtenidos se observa que el 67% de la población investigada al contestar una pregunta responden que si se toma en cuenta la delegación, en la toma de decisiones para resolver conflictos, en la institución. se integra la participación de miembros de la comunidad educativa. Para resolver los diferentes inconvenientes que suceden en el plantel, y de esta forma llegar a una mejor solución.

**Tabla 15**

**La Administración y El Liderazgo del Centro Educativo Promueve**

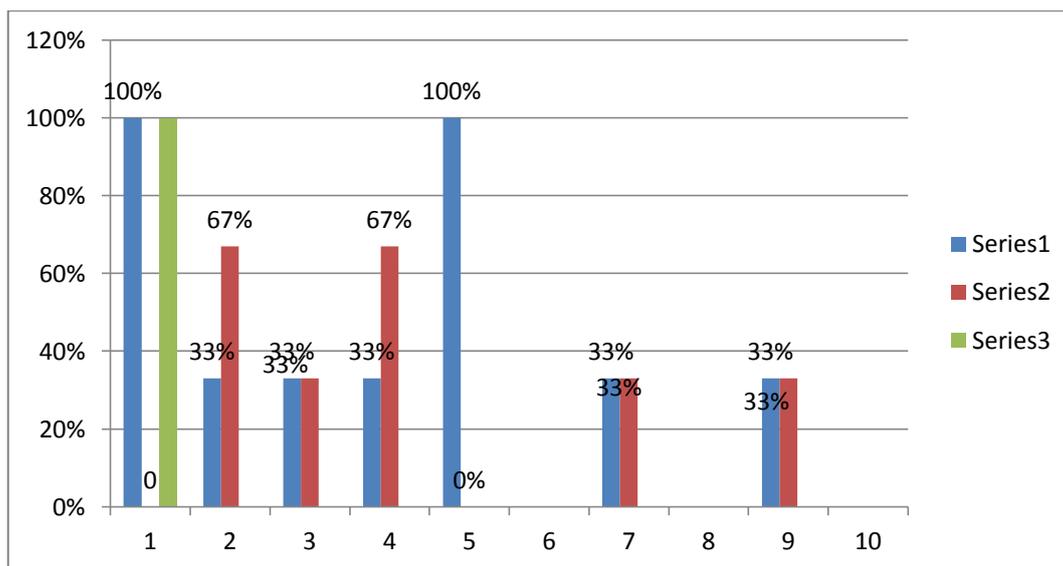
Orden	FORMAS DE ORGANIZACIÓN	Siempre		A veces		Nunca		Total
		f	%	f	%	f	%	
a.	Excelencia educativa	3	100%	0	0	0	0%	3
b.	Desarrollo profesional de los docentes	1	33%	2	67%	0	0%	3
c.	Capacitación continua de los docentes	1	33%	1	33%	1	33%	3
d.	Trabajo en equipo	1	33%	2	67%	0	0%	3
e.	Vivencia de valores institucionales y personales.	3	100%	0	0%	0	0%	3
f.	Participación de los padres de familia en las actividades programadas.	1	33%	1	33%	1	33%	3
g.	Delegación de autoridad a los grupos de decisiones.	1	33%	1	33%	1	33%	3

**FUENTE:** Encuesta A Directivos

**ELABORADO POR:** Autora

**Grafico # 15**

**Formas de organización**



De acuerdo a las investigaciones realizadas en la Administración y el Liderazgo del Colegio Nacional Mixto “José María Velasco Ibarra” en su forma de organización, el 67 % contestaron la forma de organización es a veces por él, desarrollo profesional de los docentes, y por el trabajo en equipo, quienes colaboran y promueven al buen clima de trabajo incentivando y apoyando a la institución educativa.

**Tabla N°16**

**Habilidades de liderazgo que se requieren para dirigir una institución.**

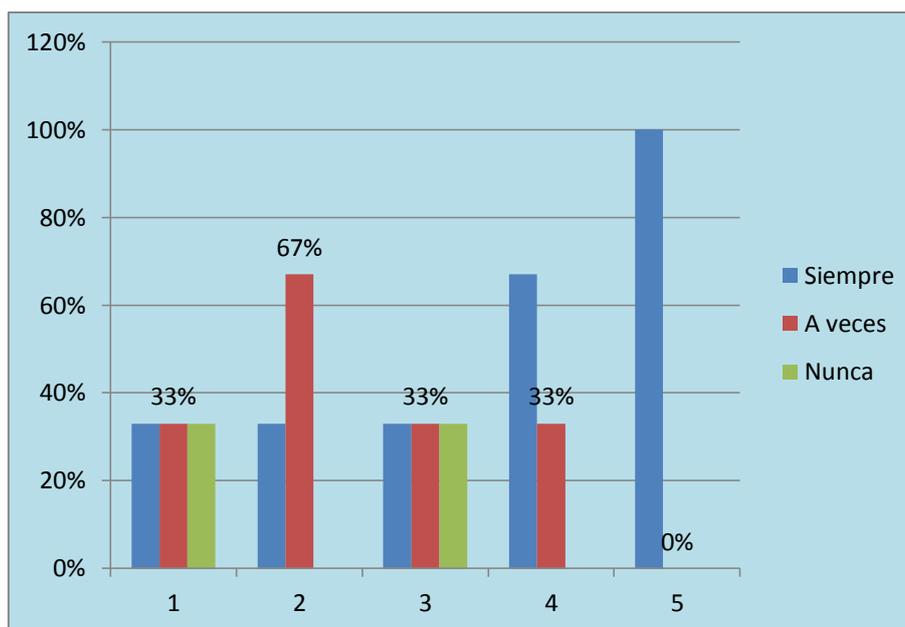
Orden	Se promueven	Siempre		A veces		Nunca		Total
		f	%	f	%	f	%	
a.	Son innatas	1	33%	1	33%	1	33%	3
b.	Se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo	1	33%	2	67%	0	0%	3
c.	Se adquieren a partir de una experiencia	1	33%	1	33%	1	33%	3
d.	Se desarrollan con estudios es gerencia	2	67%	1	33%	0	0%	3
e.	Capacitación continua que combine la práctica, la teoría, y reflexión.	3	100%	0	0%	0	0%	3

**FUENTE:** Encuesta A Directivos

**ELABORADO POR:** Autora

**Grafico # 16**

**Habilidades de liderazgo**



El 100 % de la población encuestada responden que las Habilidades de liderazgo que se requieren para dirigir una institución se promueven a capacitación continua que combine la práctica, la teoría y la reflexión

**Tabla 17**

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

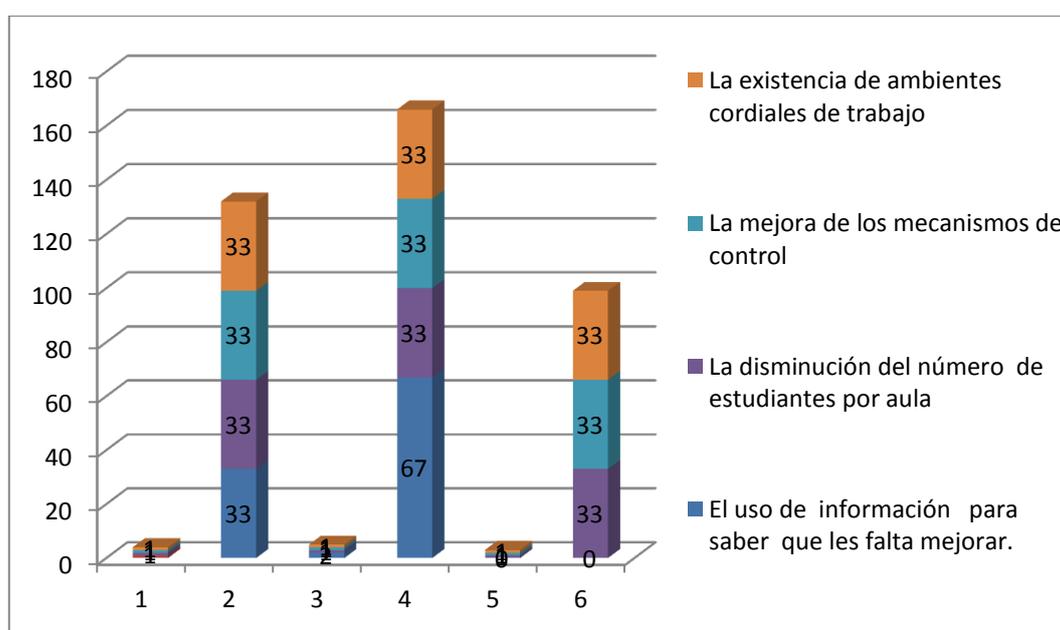
Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
a.	El uso de información de resultado de desempeño de estudiantes, docentes, y directivos como referencia para saber que les falta mejorar.	1	33	2	67	0	0
b.	La disminución del número de estudiantes por aula	1	33	1	33	1	33
c.	La mejora de los mecanismos de control	1	33	1	33	1	33
d.	la existencia de ambientes cordiales de trabajo	1	33	1	33	1	33

**FUENTES:** Encuesta A Directivos

**ELABORADO POR:** Autora

**Grafico # 17**

**Promoción para mejorar el desempeño**



El 67% de las personas encuestadas responden la promoción para mejorar el desempeño y progreso de la institución escolar, se promueve por el uso de la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos como referencia para saber qué les falta mejorar. Esto permite conocer la situación en cuanto a necesidades carencias o dificultades optando por un plan mejora

**Tabla 18**

**Organismos que Integran la Institución.**

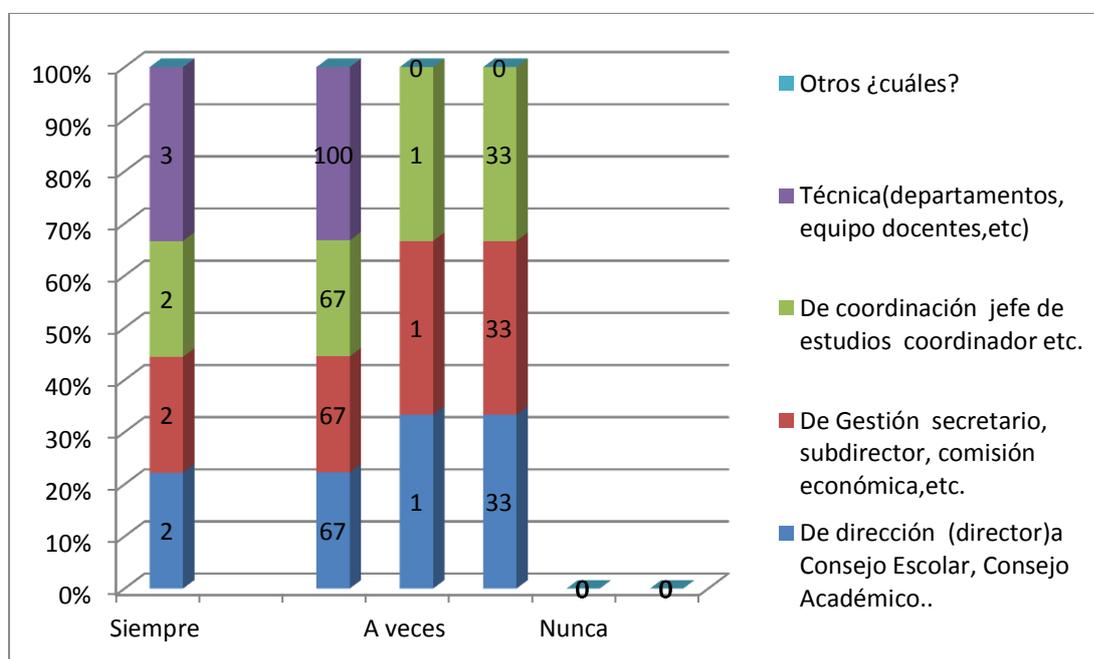
Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
a.	De dirección (director)a Consejo Escolar, Consejo Académico..	2	67	1	33	0	0
b.	De Gestión secretario, subdirector, comisión económica, etc.	2	67	1	33	0	0
c.	De coordinación jefe de estudios coordinador etc.	2	67	1	33	0	0
d.	Técnica(departamentos, equipo docentes, etc)	3	100	0	0	0	0
e.	Otros ¿cuáles?	0	0	0	0	0	0

**FUENTE.** Encuesta A Directivos

**ELABORADO POR:**

**Grafico # 18**

**Organismos que integran la institución**



De acuerdo a la investigación aplicada se obtiene que los organismos que integran la institución se promueve a la técnica departamentos, equipo docente que corresponde al 100%

**Tabla 19**

**Actividades del equipo educativo equipo didáctico junta de profesores.**

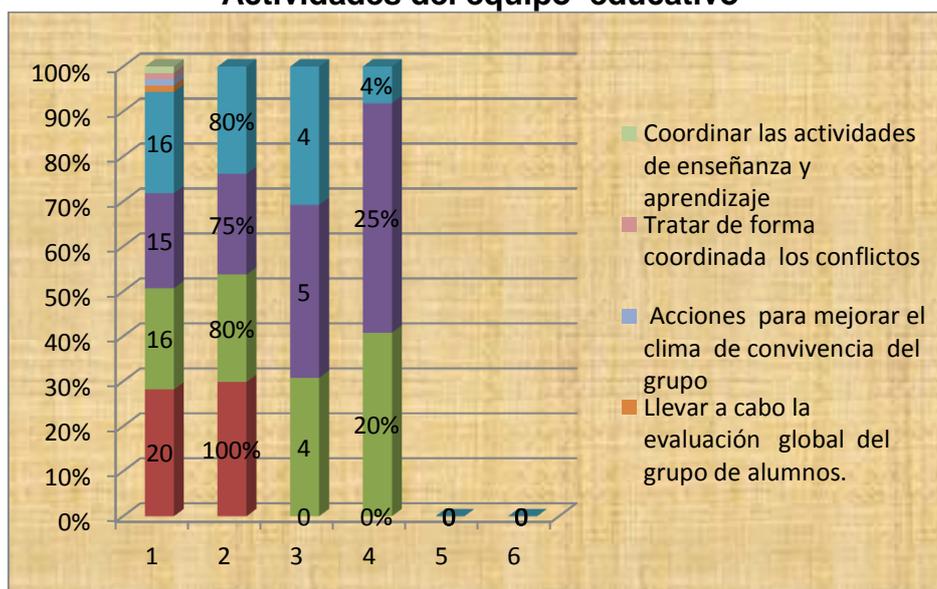
Orden	Se promueve	Siempre		A Veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
a.	Llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos.	20	100%	0	0%	0	0%
b.	Establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo	16	80%	4	20%	0	0%
c.	Tratar de forma coordinada los conflictos que puedan surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos	15	75%	5	25%	0	0%
d.	Coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que se proponga a los alumnos	16	80%	4	4%	0	0%

**FUENTE.** Encuesta A Directivos

**ELABORADO POR:** Autora

**Grafico # 19**

**Actividades del equipo educativo**



Las Actividades del Equipo Educativo Equipo Didáctico Junta De Profesores, se promueve siempre a un 100% al llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumno. La vicerrectora del plantel educativo es la encargada de llevar el registro global del grupo de alumnos en unión con sus respectivos tutores, En la junta de profesores que se encuentran planificadas de acuerdo al cronograma de actividades del año lectivo.

**Tabla 20**

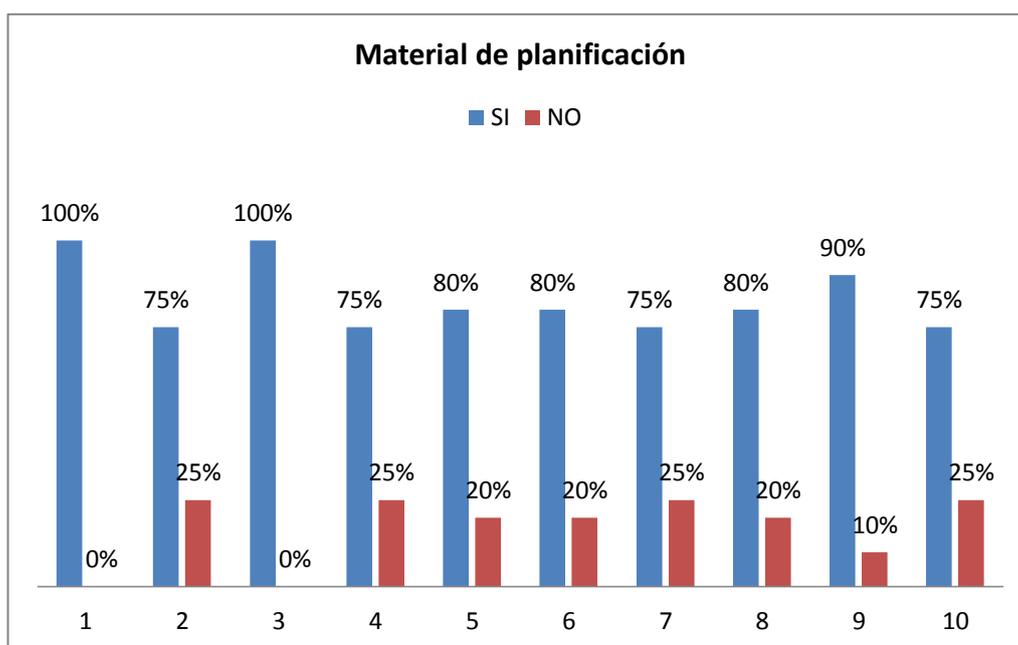
**Los Departamentos Didácticos y Sus Acciones**

Orden	MATERIAL DE PLANIFICACION	Si		No	
		f	%	f	%
a.	Organiza y desarrolla las enseñanzas propias de cada materia	20	100%	0	0%
b.	Formula propuestas al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de los proyectos planes y programaciones de la institución.	15	75%	5	25%
c.	Elaborar la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente.	20	100%	0	0%
d.	Mantener actualizada la metodología.	15	75%	5	25%
e.	Promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros	16	80%	4	20%
f.	Colaborar con el Departamento de Orientación en la prevención y detección de problemas de aprendizaje.	16	80%	4	20%
g.	Elaborar una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos.	15	75%	5	25%
h.	Los departamentos didácticos formulan propuestas al equipo directivo.	16	80%	4	20%
i.	Los departamentos didácticos elaboran la programación didáctica de las asignaturas.	18	90%	2	10%
j.	Los departamentos Didácticos mantienen actualizada la metodología.	15	75%	5	25%

**FUENTE:** Encuesta Aplicada a Directivos

**ELABORADO POR:** Autora

**Grafico # 20**



En el siguiente grafico podemos observar que el 100% de la población el mismo que corresponde a 20 de los investigados, responden si en el literal a. Elaborar la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente y la capacitación continua que combine las acciones mediante la práctica, la teoría y reflexión , en el literal b el 75% de los encuestados responden que formulan propuestas a los directivos en proyectos, planes y programas, también en el literal c se puede observar que el 100% responde Elaborar la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o área, de esto representa un aspecto positivo en la institución, se sienten identificados y coadyuvan para que siga adelante.

**Tabla 21**

**La Gestión Pedagógica diagnostica y soluciones**

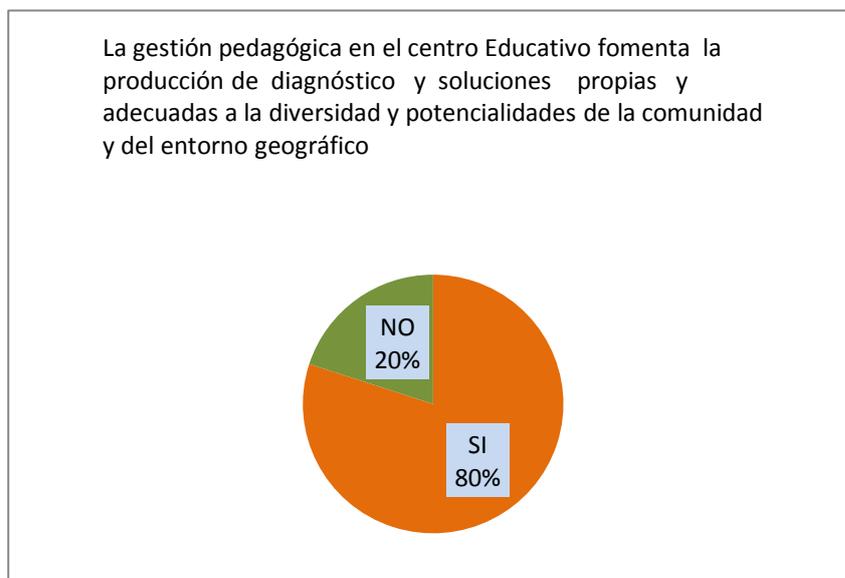
Orden	MATERIAL DE PLANIFICACION	Si		No	
		f	%	f	%
a.	La gestión pedagógica en el Centro Educativo fomenta la producción de diagnóstico y de soluciones propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad y del entorno geográfico	16	80%	4	20%

FUENTE: Encuesta A Directivos  
ELABORADO POR: Autora

888

## Grafico # 21

### Material de planificación



El 80% de responden SI en material de planificación, la gestión pedagógica en el Centro Educativo se observa que si se trabaja y se fomenta a producción de diagnóstico y de soluciones propias y adecuadas a la variedad y potencialidades de la comunidad y del entorno.

**Tabla 22**

### Material De Planificación Educativa

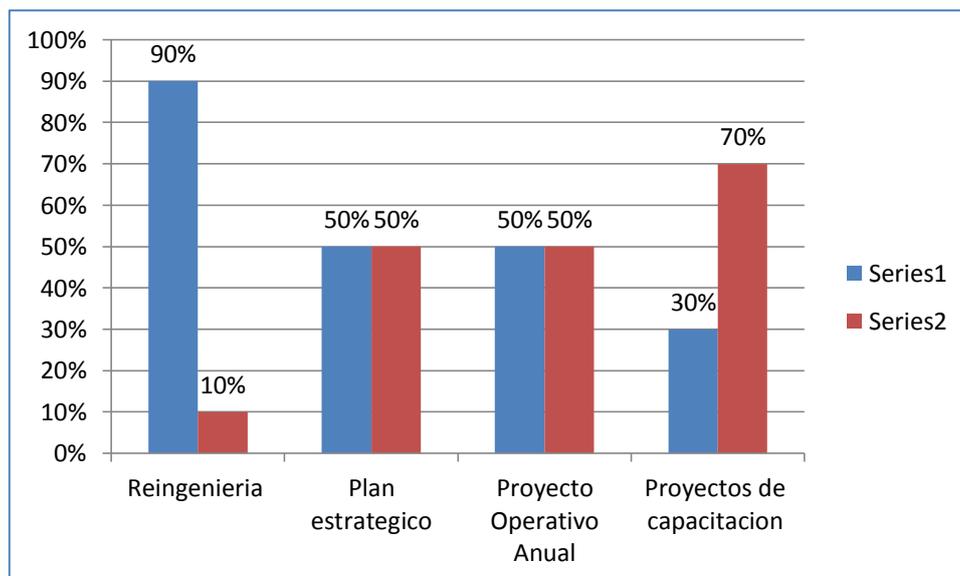
Orden	MATERIAL DE PLANIFICACION	Si		No	
		f	%	f	%
a.	Reingeniería de procesos(empezar de nuevo)	18	90%	2	10%
b.	Plan Estratégico	10	50%	10	50%
c.	Plan operativo anual	10	50%	10	50%
d.	Proyectos de capacitación dirigido a directivos y docentes	6	30%	14	70 %

**FUENTE:** Encuesta A Directivos

**ELABORADO POR:** Carmen AVECILLAS SUAREZ

**Grafico # 22**

**Material de planificación Educativa**



El 90 % de los encuestados en lo que se refiere a Material de planificación educativa responden si reingeniería de procesos (empezar de nuevo) en este cambio educativo que está en proceso.

**5.2 De los Docentes**

**Tabla 23**

**Resultado de Encuesta A Docentes**

DECLARACIONES	Siempre		A veces		Nunca	
	f	%	f	%	f	%
1. El rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las ordenes existentes.	18	90	2	10	0	0

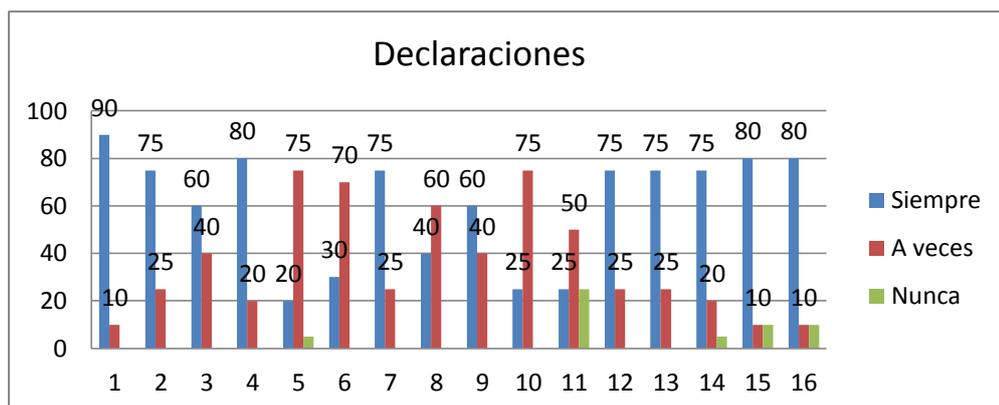
2. El liderazgo en la unidad educativa está intrínsecamente ligada a la búsqueda de innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de la escolarización	15	75	5	25	0	0
3. La gerencia educativa promueve en los padres, representantes, comunidad en general la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante.	10	60	10	40	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 del consejo comunal con el fin de desarrollar y materializar metas del centro educativo.	16	80	4	20	0	0
5. Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza.	4	20	15	75	1	5
6. Trabajo en equipo para tomar decisiones, de cambio de metodología de enseñanza aprendizaje.	6	30	14	70	0	0
7. En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiantes	15	75	5	25	0	0
8. Resistencia en los compañeros rector cuando intenta desarrollar nuevos	14	40	6	60	0	0

métodos de enseñanza.						
9. Sentirme poco integrado en el colegio en entre los compañeros	14	60	6	40	0	0
10. Desacuerdo continuo en las relaciones con el rector del centro educativo.	5	25	15	75	0	0
11. Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas.	5	25	10	50	5	25
12. Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el rector del centro educativo.	15	75	5	25	0	0
13. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica	15	75	5	25	0	0
14. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en la área administrativa financiera.	15	75	4	20	1	5
15. Actividades de investigación en los ámbitos deportivos y socioculturales con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes.	16	80	2	10	2	10
16. Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores.	18	80	1	10	1	10

**FUENTE:** Encuesta Aplicada A Docentes

**ELABORADO POR:** Autora

**Grafico # 23**



Análisis de la encuesta aplicada a los docentes de acuerdo a cada pregunta realizada.

1. El 90% de los resultados obtenidos siempre demuestran que el rol del docente líder, se define como una persona que posee actitud y habilidades de innovación, el mismo que corresponde al 75% los resultados obtenidos hace referencia al liderazgo dentro del colegio y se promueve a la excelencia académica y práctica de los valores fundamentales para la formación integral de la persona.
2. El 75% de los docentes investigados contestan que El liderazgo en la institución educativa está intrínsecamente ligada a la búsqueda de innovación.
3. De acuerdo a los resultados obtenidos del 60 % de los docentes contestan que siempre la gerencia educativa promueve en los padres, representantes, comunidad en general.
4. Los directivos y docentes promueven la investigación a nivel educativo en un 80%. Con los resultados obtenidos de la encuesta se puede afirmar que los docentes están impulsando a la investigación adquiriendo los suficientes conocimientos para aplicarlos en la práctica educativa.
5. A veces hay resistencia o escepticismo en los padres en un 75% cuando se intenta llevar nuevos métodos de enseñanza. Se debe dar la oportunidad de que un buen docente es mucho más que eso y no es aquel que tiene clara su especialidad, hoy, el verdadero docente es el que “sabe enseñar” su especialidad y no simplemente el que la conoce o es instruido en la misma.
6. El trabajo en equipo para tomar decisiones, de cambio de metodología de enseñanza aprendizaje es de 70%, en esta institución se puede afirmar, la existencia de un trabajo colaborativo; incentivando y apoyando a quienes colaboran con ellos.

7. En la enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal el mismo que de acuerdo a los resultados obtenidos tenemos un 75%, de esta forma enseñan y contribuyen al orgullo familiar o bien, al servicio de la sociedad.
8. En esta pregunta el resultado de la investigación es de 60% a veces se orientan a la resistencia cuando intentan desarrollar nuevos métodos de enseñanza, especialmente cuando se pone en práctica la aplicación de nuevas disciplinas curriculares, de acuerdo a nuevos bachilleratos.
9. De acuerdo a la encuesta aplicada el 60% de los compañeros responden que siempre se sienten poco integrados, debido a que falta las relaciones interpersonales en la comunicación.
10. El resultado permite observar que el 75% de los encuestados se encuentran en desacuerdo en las relaciones con el rector. Se debe Incentivar al cambio trabajar en equipo para alcanzar los objetivos planteados en la institución.
11. A veces Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas. El porcentaje obtenidos es del 50%. Se puede observar que La gestión de los directivos en los planes estratégicos y operativos de la institución educativa. Están bien direccionados, pero sin embargo se tiene que trabajar con más dedicación y saber administrar el centro educativo.
12. El resultado me permite observar que el 75% de los docentes responden que siempre se sienten comprometidos con las decisiones tomadas por el rector. Como docente cumplen un rol de trabajar por el bien de la institución de acuerdo a sus actividades asignadas.
13. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica en un 75%. De acuerdo a los resultados se puede afirmar que existe liderazgo en el área académica trabajando con responsabilidad para alcanzar los objetivos.
14. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en la área administrativa financiera. Solo el 75% para que exista optimo resultado falta la planificación y el trabajo en equipo con todas sus áreas.

**15.** El 80% de los encuestados contestan que las Actividades de investigación en los ámbitos deportivos y socioculturales se realizan con docentes padres de familia y estudiantes.

**16.** Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores el 80% de los docentes contestan que los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores. Existe la conciencia social en la organización educativa.

### 5.3 Encuesta de los estudiantes

**Tabla 24**

**Resultado de Encuesta a Estudiantes.**

DECLARACIONES	Siempre		A veces		Nunca	
	f	%	f	%	f	%
1. El rector tiene en cuenta la opinión de los docentes y estudiantes	15	75	3	15	2	10
2. Las autoridades hablan más que escucha a los problemas de los estudiantes.	14	70	4	20	2	10
3. El liderazgo conductual orientado a la realización de tareas en el que observan cordialmente en el ámbito escolar.	18	90	2	10	0	0
4. Rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases	16	80	3	15	1	5
5. En clase se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo de la misma forma en el mismo tiempo.	15	75	5	25	0	0

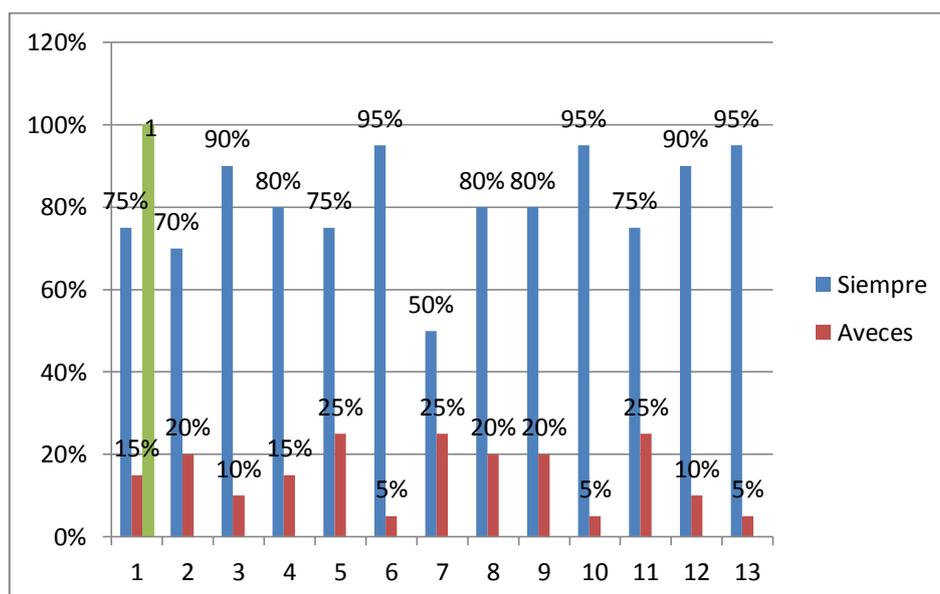
6. Los docentes inician las clases con frase de motivación en "valores y virtudes" considerando la realidad del entorno familiar comunitario.	19	95	1	5	0	0
7. El profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen	10	50	5	25	5	25
8. Los métodos de enseñanza en sus clases se caracteriza por la innovación la variedad, la participación, y la interacción de los docentes.	16	80	4	20	0	0
9. Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes.	16	80	4	20	0	0
10. En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.	19	95	1	5	0	0
11. El profesor es quien decide qué se hace en esta clase.	15	75	5	25	0	0
12. Se realizan trabajos en grupo con instrucciones claras y participación del docente.	18	90	2	10	0	0
13. Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas.	19	95	1	5	0	0
14. La ética y los valores se enseñan con el ejemplo.	18	90	2	10	0	0

**FUENTE:** Encuesta Aplicada A Estudiantes.

**ELABORADO POR:** Autora

**Grafico # 24**

**Declaraciones de los estudiantes**



Análisis de la encuesta aplicada a los estudiantes por pregunta.

1. El 75% de los estudiantes contestan que siempre el rector tiene en cuenta la opinión de los docentes y estudiantes.

El rector como líder educativo, demuestra atención a los docentes y estudiantes ejerciendo su rol de ser un directivo que administra, dirige, coordina y escucha con atención la opinión de los actores educativos

2. De acuerdo a la investigación el 70% de los estudiantes contestan que siempre las autoridades hablan más que escuchan los problemas de los estudiantes.

Esta consideración hace que los estudiantes tanto hombres como en mujeres expresen sus ideas, y se les escuche los problemas se busque las causas que originan su problemas y se de atención, en el tiempo posible.

3. El 90% de los estudiantes aseguran que siempre el liderazgo conductual está orientado a la realización de tareas en el ámbito escolar.

El liderazgo conductual consiste en manejar el desempeño personal y de colaboradores para lograr metas organizacionales productivamente, asegurando involucramiento e interés por la tarea y satisfacción.

4. El 80% de los estudiantes responden que rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases.

De acuerdo a los resultados obtenidos se necesita incorporar y aplicar nuevas estrategias metodológicas, para que motiven a los estudiantes en las clases y se vuelvan más interesantes y obtengan aprendizajes significativos.

5. Existe un 75% de la población investigada que los docentes esperan que todos los alumnos hagan el mismo trabajo de la misma forma en el mismo tiempo. Cada ser humano tienen diferentes formas de realizar una tarea, demostrando sus habilidades y se debe dejar que cada estudiantes realice su trabajo de forma individual, porque todos no tienen la misma capacidad.

6. El 95% de los docentes inician las clases con frase de motivación en "valores y virtudes" considerando la realidad del entorno familiar comunitario.

Los docentes de la institución educativa debe planificar diferentes actividades y con la práctica de valores en la formación de los estudiantes es lo que siempre se debe practicar para obtener una nueva sociedad educada en valores.

7. El 50% de los estudiantes responden que siempre el profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen. Es muy alentador saber que en la actualidad se cuenta con profesores eficientes ya que de ellos depende el buen aprendizaje y desempeño de los alumnos.

8. De acuerdo a la investigación el 80% responden que los métodos de enseñanza en sus clases se caracterizan por la innovación la variedad, la participación, y la interacción de los docentes.

El cambio que necesita la educación actual del siglo XXI está en proceso los docentes se preocupan por planificar y realizar un proceso de enseñanza aprendizaje acorde a la realidad actual.

**9.** El 80% de los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes. Como docentes se debe asesorar a los estudiantes en la elaboración y ejecución de un proyecto personal de recuperación académica que tenga como ejes centrales la formulación de su problema académico, metas y acciones concretas de recuperación, con el propósito de lograr el promedio exigido.

**10.** El 95% de los estudiantes, contestan que en las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.

Estamos en proceso de cambio y el estudiante del siglo XXI debe estar preparado para un aprendizaje analítico, crítico y reflexivo.

**11.** El 75% de la población investigada responde que el profesor es quien decide que se hace en la clase.

En la actualidad el docente es el guía, el facilitador en el aula de clase por lo tanto él docente orienta que es lo que van a realizar en el aula de clase.

**12.** El 90% de los estudiantes, responden, que los trabajos en grupos se realizan con instrucciones claras y participación del docente.

**13.** El 95% de los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas.

El docente comprende y se integra en las diferentes comisiones y equipos de trabajo buscando trabajar por el bien de la institución educativa y de una sociedad mejor.

**14.** La ética y los valores se enseñan con el ejemplo 90%

Como parte importante del desarrollo integral de los estudiantes, se consideran que la ética y los valores se enseñan con el ejemplo. La ética se ocupa de lo que es bueno o malo, y de lo que es justo o injusto. La ética es un saber práctico, de nada sirve saber mucho de ella si no la ponemos en práctica.

## 5.4 Resultado De La Encuesta A Padres De Familia

**Tabla 25**

El Comité de padres de familia participa en las actividades del colegio en la elaboración del presupuesto para las diferentes necesidades de la institución educativa

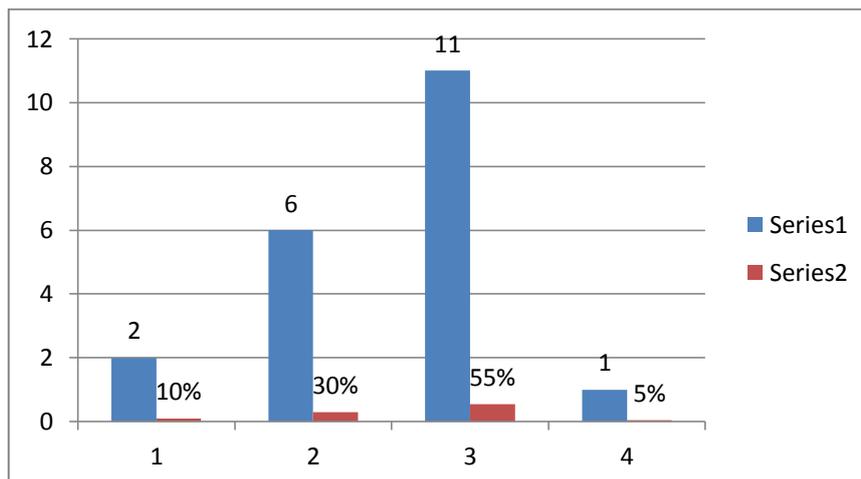
<b>ALTERNATIVA</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
CA. Completamente de Acuerdo	2	10%
A. Acuerdo	6	30%
D Desacuerdo	11	55%
CD. Completamente en Desacuerdo	1	5%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100</b>

**FUENTE:** Encuesta a Padres De Familia

**ELABORADO POR:** Autora

**Grafico # 25**

**Comité de padres de familia participa en las actividades del colegio**



En el grafico que anteceden, se puede apreciar que el 55 % responden que están en desacuerdo de la participación de los padres de familia, en las actividades del colegio en la elaboración del presupuesto para las diferentes necesidades de la institución.

El directivo del plantel no mantienen comunicación para este tipo de gestión, es decir el padre de familia está aislado de este tipo de gestión.

**Tabla 26**

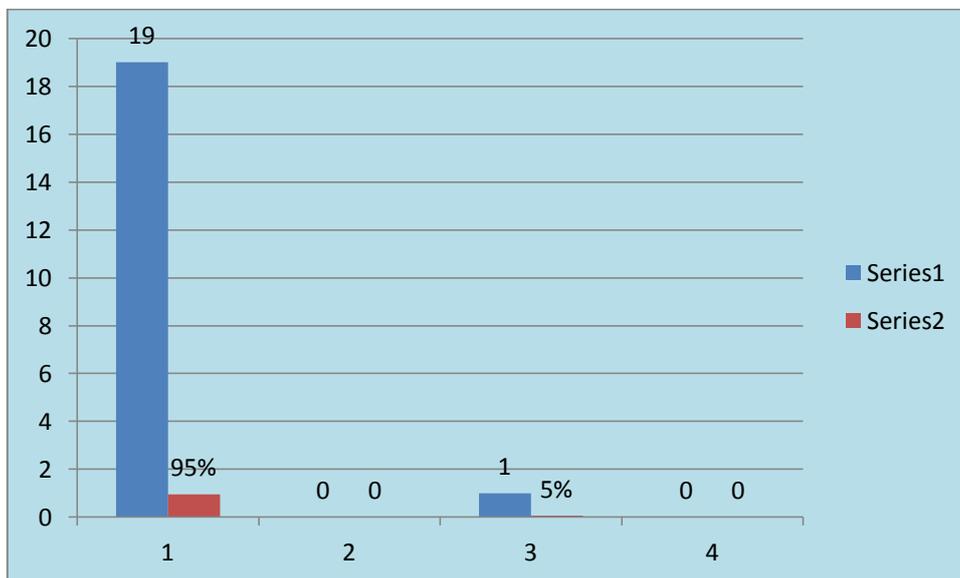
**Los padres de familia pueden comunicarse con las autoridades y maestros del colegio**

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
CA. Completamente de Acuerdo	19	95%
A. Acuerdo	0	0%
D Desacuerdo	1	5%
CD. Completamente en Desacuerdo	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100</b>

**FUENTE:** Encuesta a padres de familia  
**ELABORADO POR:** Autora

**Grafico # 26**

**Alternativas comunicación con las autoridades y maestros del colegio.**



En el siguiente gráfico, podemos darnos cuenta que el 95% de los padres de familia pueden comunicarse con las autoridades y maestros del colegio. El líder educativo mantiene buena comunicación con los padres de familia, para esto se ha establecido horario de atención después de las horas de clases.

**Tabla 27**

**Considera que sus opiniones son tomadas en cuenta**

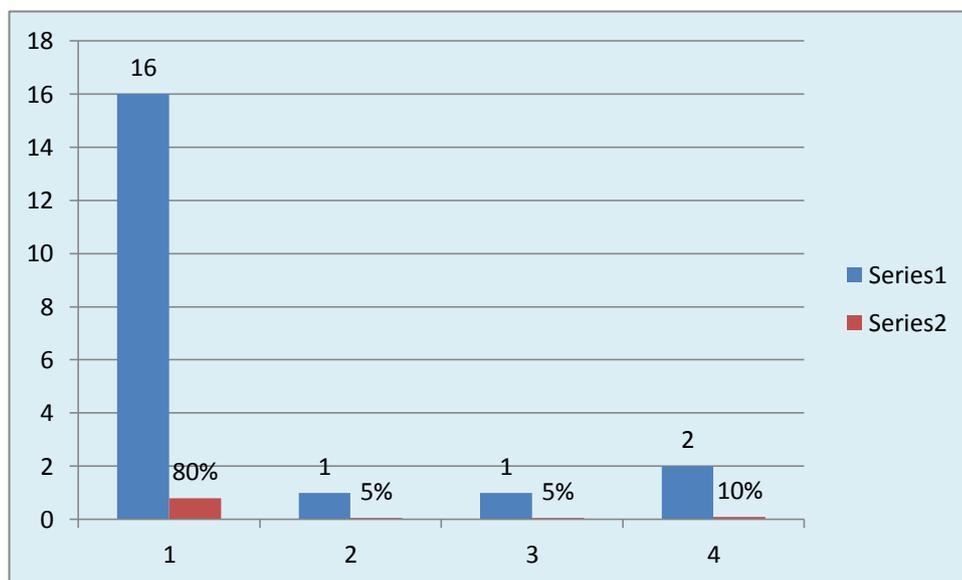
<b>ALTERNATIVA</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
<b>CA</b> Completamente de Acuerdo	16	80%
<b>A</b> Acuerdo	1	5%
<b>D</b> Desacuerdo	1	5%
<b>CD</b> Completamente en desacuerdo	2	10%
<b>TOTAL</b>	20	100

**FUENTE:** Encuesta a padres de familia

**ELABORADO POR:** Autora

**Grafico # 27**

**Sus Opiniones son tomadas en cuenta.**



Se puede observar en la siguiente grafico que el 80% que corresponden a 16 de los investigados están Completamente de Acuerdo que sus opiniones son tomadas en cuenta.

Existe una buena comunicación con los padres de familia porque sus opiniones son tomadas en cuenta.

**Tabla 28**

**Las enseñanzas que reciben sus hijos incluye el fomento de valores y crecimiento personal**

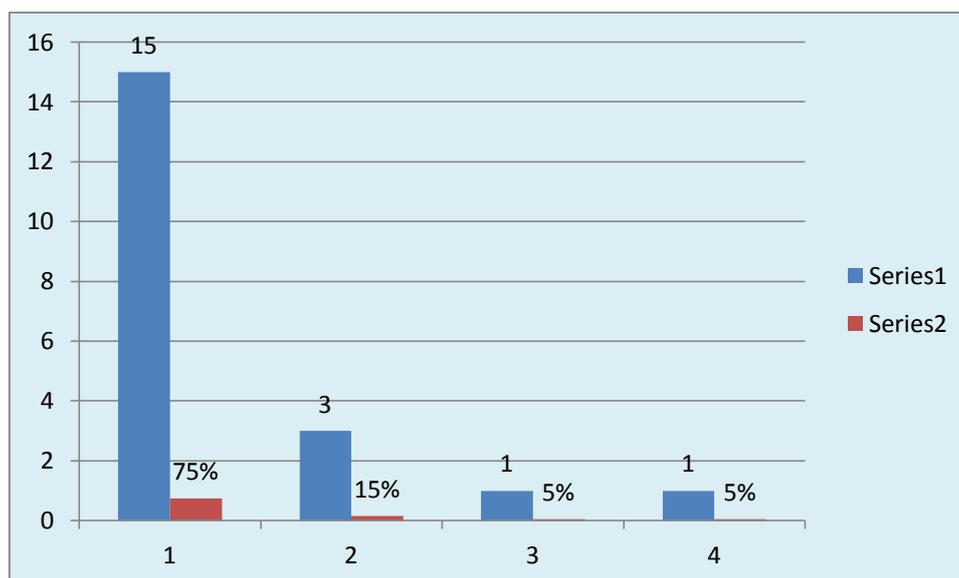
ALTERNATIVA	f	%
<b>CA</b> Completamente de Acuerdo	15	75%
<b>A</b> Acuerdo	3	15%
<b>D</b> Desacuerdo	1	5%
<b>CD</b> completamente en desacuerdo	1	5%
TOTAL	20	100

**FUENTE:** Encuesta A Padres De Familia

**ELABORADO POR:** Autora

**Grafico # 28**

**Fomento de valores y crecimiento personal**



De acuerdo a los resultados observados podemos darnos cuenta que el 75% están completamente de acuerdo que la enseñanza que sus hijos reciben incluye el fomento de valores.

Los valores son cualidades del ser humano El valor se refiere a una excelencia o a una perfección que se debe incluir en la enseñanza.

**Tabla 29**

**Observa en las autoridades actitudes de liderazgo**

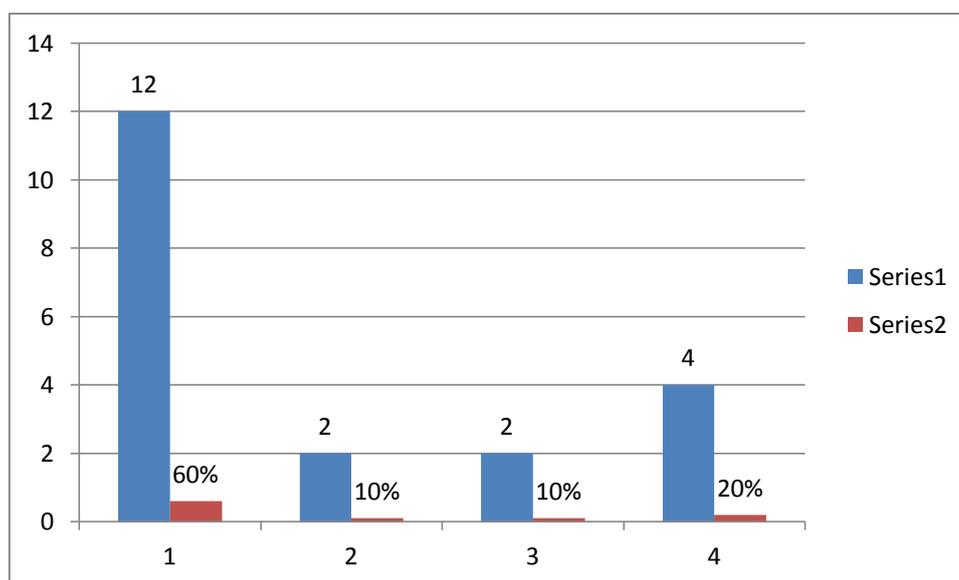
<b>ALTERNATIVA</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
<b>CA</b> Completamente de Acuerdo	12	60%
<b>A</b> Acuerdo	2	10%
<b>D</b> Desacuerdo	2	10%
<b>CD</b> completamente en desacuerdo	4	20%
<b>TOTAL</b>	20	100

**FUENTE:** Encuesta a padres de familia

**ELABORADO POR:** Autora

**Grafico # 29**

**Actitudes de liderazgo**



Observamos en la tabla que el 60% de los padres de familia están completamente de acuerdo que observan en las autoridades actitudes de liderazgo.

Como autoridades impulsan a los padres de familia, hacia la consecución de los objetivos institucionales.

**Tabla 30**

**Ha observado en sus hijos cambios que favorezcan su Desarrollo personal**

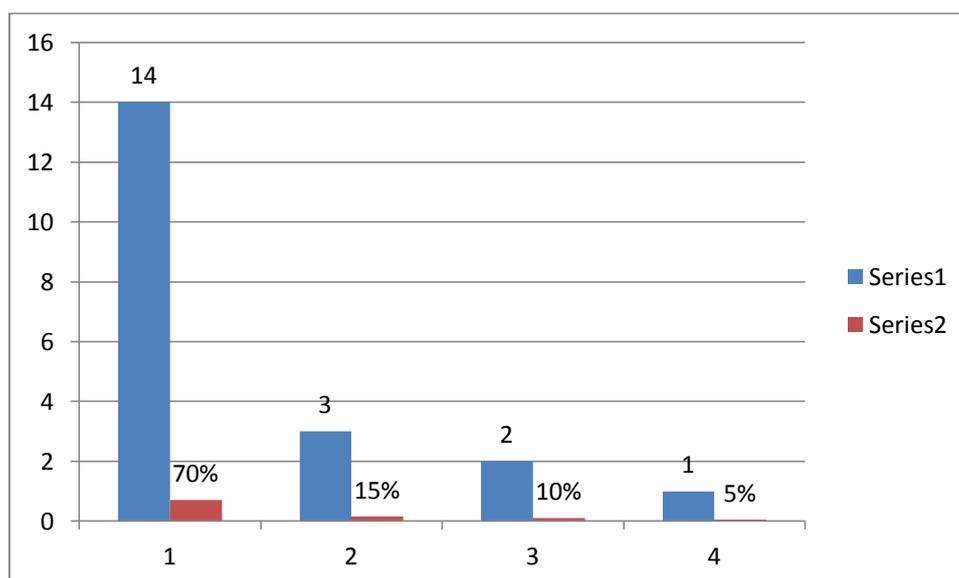
<b>ALTERNATIVA</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
<b>CA</b> Completamente de Acuerdo	14	70%
<b>A</b> Acuerdo	3	15%
<b>D</b> Desacuerdo	2	10%
<b>CD</b> completamente en desacuerdo	1	5%
<b>TOTAL</b>	20	100

**FUENTE:** Encuesta a padres de familia

**ELABORADO POR:** Autora

**Grafico # 30**

**Cambios que favorezcan su Desarrollo personal**



EL 70% de los que participaron en la investigación están completamente de acuerdo en que han observado en sus hijos cambios que favorecen su desarrollo personal.

Los padres de familia han notado cambios favorables para el desarrollo personal de sus hijos, lo cual es conveniente para la institución debido a que se cuenta con estudiantes responsables en sus actitudes.

**Tabla 31**

**Los valores son parte de la enseñanza que sus hijos reciben**

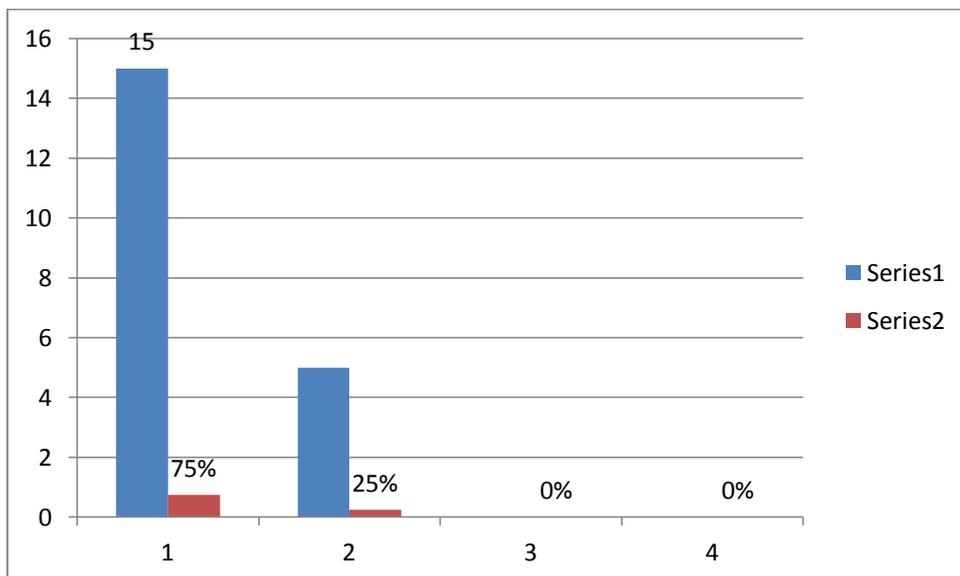
<b>ALTERNATIVA</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
<b>CA</b> Completamente de Acuerdo	15	75%
<b>A</b> Acuerdo	5	25%
<b>D</b> Desacuerdo	0	0%
<b>CD</b> completamente en desacuerdo	0	0%
<b>TOTAL</b>	20	100

**FUENTE:** Encuesta a padres de familia

**ELABORADO POR:** Carmen Amelia AVECILLAS SUAREZ

**Grafico # 31**

**Los valores**



El 75% de los participantes están completamente de acuerdo que los valores son parte de la enseñanza que sus hijos reciben.

Satisfacción: Los valores generan satisfacción en las personas que los practican

Tabla 32

Recibe beca o incentivo por los logros alcanzados de sus hijos.

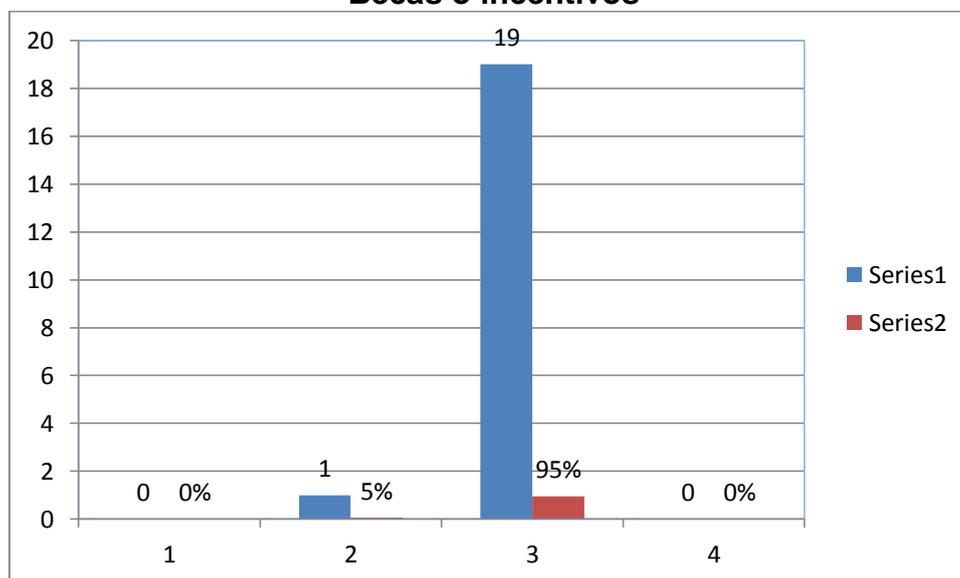
ALTERNATIVA	f	%
CA Completamente de Acuerdo	0	0%
A Acuerdo	1	5%
D Desacuerdo	19	95%
CD completamente en desacuerdo	0	0%
TOTAL	20	100

FUENTE: Encuesta a padres de familia

ELABORADO POR: Autora

Grafico # 22

Becas o incentivos



En el presente grafico podemos observar la que el 100% de los padres de familia que participaron en la encuesta responden que están en desacuerdo no recibe beca o incentivos en los logros alcanzados de sus hijos.

**Tabla 33**

**Las Normas o disposiciones impartidas por las autoridades son claras y precisas**

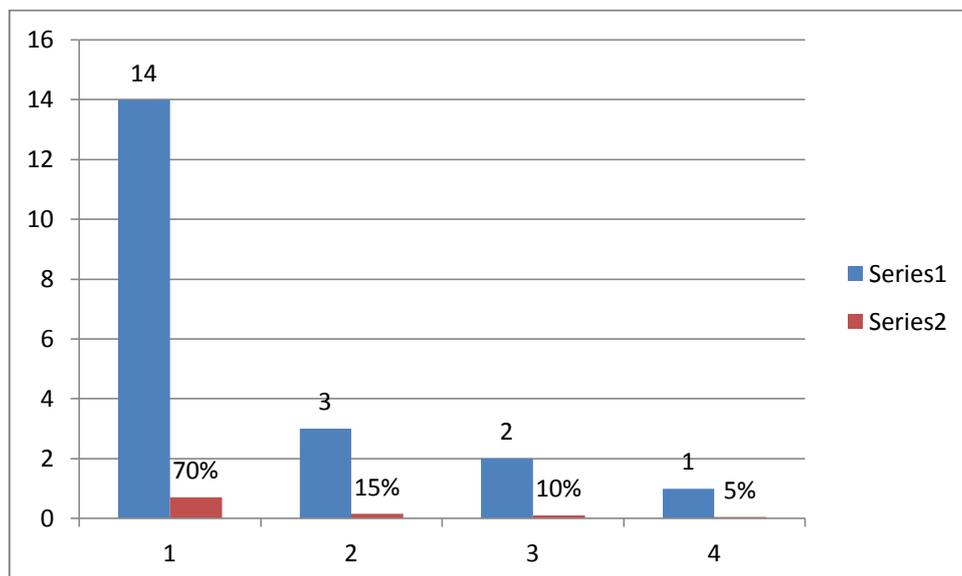
ALTERNATIVA	f	%
<b>CA</b> Completamente de Acuerdo	14	70%
<b>A</b> Acuerdo	3	15%
<b>D</b> Desacuerdo	2	10%
<b>CD</b> completamente en desacuerdo	1	5%
TOTAL	20	100

**FUENTE:** Encuesta Aplicada a padres de familia

**ELABORADO POR:** Autora

**Grafico # 33**

**Normas o disposiciones impartidas por las autoridades**



Al analizar el resultado de la investigación observamos que 70 % de los participantes responden que están completamente de acuerdo con las normas o disposiciones impartidas por las autoridades las mismas que son claras y precisas. Se observan liderazgo por las autoridades en la gestión institucional.

**Tabla 34**

**Cree que las sanciones establecidas fomentan el cambio de actitud de sus hijos**

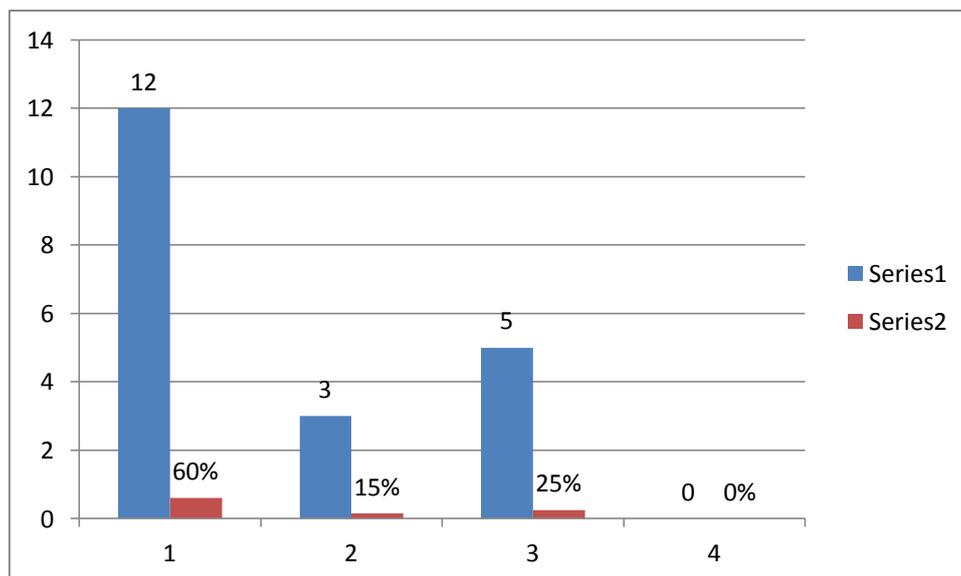
<b>ALTERNATIVA</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
<b>CA</b> Completamente de Acuerdo	12	60
<b>A</b> Acuerdo	3	15
<b>D</b> Desacuerdo	5	25
<b>CD</b> completamente en desacuerdo	0	0
<b>TOTAL</b>	20	100

**FUENTE:** Encuesta a padres de familia

**ELABORADO POR:** Autora

**Grafico # 34**

**Las sanciones establecidas fomentan el cambio de actitud de sus hijos**



El 60% de los encuestados responden que están completamente de acuerdo que las sanciones establecidas fomentan el cambio de actitud de sus hijos. En la sociedad actual es fundamental el apoyo familiar para el desarrollo adecuado de la personalidad del adolescente. Este debe tomar sus propias decisiones como individuo, pero sin olvidar que la familia debe darle todo el respaldo y seguridad posible para que estas sean lo más correctas posibles.

**Tabla 35**

**EL Colegio incentiva la participación de sus hijos en actividades académicas y de integración con la comunidad.**

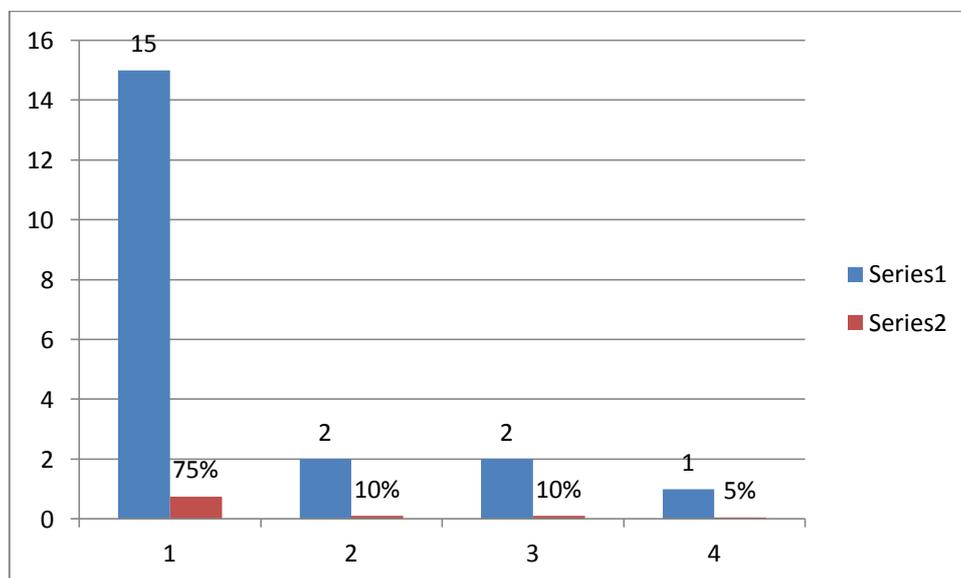
ALTERNATIVA	f	%
<b>CA</b> Completamente de Acuerdo	15	75%
<b>A</b> Acuerdo	2	10%
<b>D</b> Desacuerdo	2	10%
<b>CD</b> completamente en desacuerdo	1	5%
TOTAL	20	100

**FUENTE:** Encuesta a padres de familia

**ELABORADO POR:** Autora

**Grafico # 35**

**Participación de hijos en actividades Académicas**



El 75% de los participantes están completamente de acuerdo, que en el Colegio se incentiva la participación de sus hijos en actividades académicas y de integración con la comunidad. Mediante convenios los estudiantes realizan su formación en Centros de Trabajo, para demostrar sus conocimientos en base a su especialidad.

**Tabla 36**

**La moral y la ética son parte de las enseñanzas que imparten los profesores.**

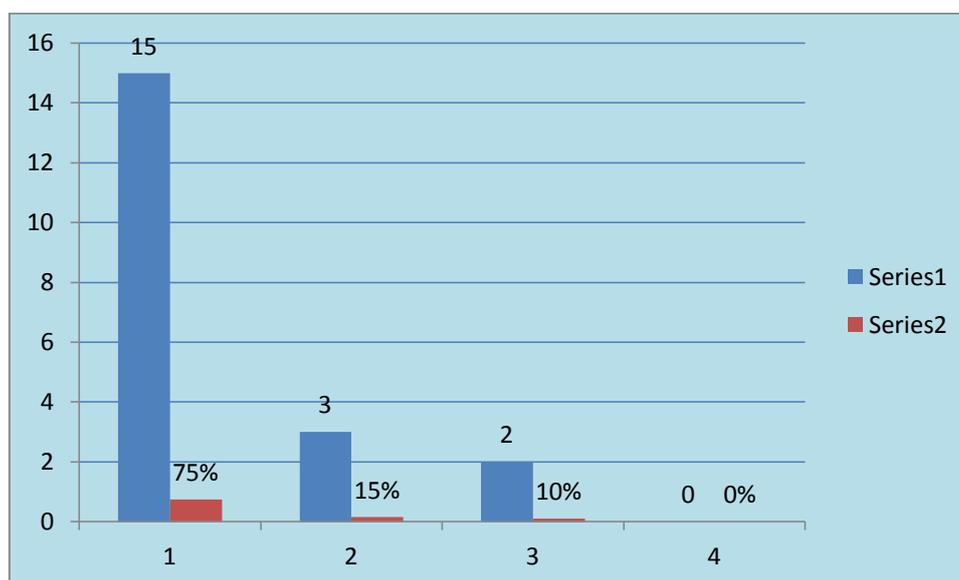
<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
<b>CA</b> Completamente de Acuerdo		
<b>A</b> Acuerdo	15	75%
<b>D</b> Desacuerdo	3	15%
<b>CD</b> Completamente en Desacuerdo.	2	10%
	0	0%
<b>TOTAL</b>	20	100

**FUENTE:** Encuesta a padres de familia

**ELABORADO POR:** Autora

**Grafico # 36**

**La moral y la ética son parte de la enseñanza que imparten los profesores**



Se puede observar que el 75% de los participantes están completamente de acuerdo que la moral y la ética son parte de las enseñanzas que imparten los profesores. El éxito de las personas en cualquier actividad depende más de las competencias emocionales que de las capacidades cognitivas.

**MATRIZ 1**  
**RESULTADO DE ENTREVISTA A DIRECTIVOS**

<b>Ord.</b>	<b>PREGUNTAS</b>	<b>Respuestas positivas</b>	<b>f</b>	<b>Respuestas negativas</b>	<b>f</b>
1	<p>¿Qué es la comunicación para usted</p> <p>¿En qué se diferencia de la Información?</p>	<p>La comunicación Se da a conocer en forma escrita los cambios y novedades de la institución.</p> <p>Es un conjunto de datos ordenados.</p> <p>La comunicación es un proceso mediante el cual se transmite la información.</p>	3		0
2	<p>¿El centro educativo cuenta con un manual o reglamento que contemple el</p> <p>Cómo, cuándo y quien debe realizar las tareas de liderazgo. ?</p>	<p>Si cuenta las tareas de liderazgo se intermedia por los directores de áreas</p> <p>EL Colegio cuenta con Reglamento interno, Código De convivencia</p>	2	Si cuenta con proyectos	1
3	<p>Cómo actuaría frente a un conflicto entre la dirección de su centro y el profesorado?</p>	<p>Se actúa mediante dialogo con cada una de las partes</p> <p>Pienso que ante todo conflicto sea cual fuese este es necesario en primer lugar la comunicación</p> <p>Con todas las partes, y así llegar a un entendimiento.</p>	2	Delegaría a otros que soluciones	1
4	<p>¿Cuáles deben ser</p>	<p>Justo equitativo y</p>	2		1

	las características de un líder educativo?	democrático. Un líder debe ser inteligente, honesto, leal, innovador, inspirar confianza.			
5	¿Cuál es el tipo de liderazgo que predomina en la dirección, docencia y alumnado.?		0	Dialogando con padres, profesores estudiantes	3
6	¿Cuáles son los valores institucionales que busca desarrollar el centro educativo.?	El respeto La responsabilidad La justicia La puntualidad  Proceder con rectitud, disciplina y honradez, actuar con equidad y lealtad,	2	Que todos los profesores trabajen con los valores en todas las materias como ejes transversales	1
7	¿Cuáles son los valores que predominan en los profesores y alumnos?	El respeto La solidaridad La responsabilidad Confianza	3		0
8	¿En el caso de existir antivalores ¿Cuáles son?	Si existe antivalor tenemos el El hurto En muchos de los casos existe un mal comportamiento por parte de los estudiantes.	3		0

## MATRIZ DE PROBLEMÁTICA

PROBLEMAS OBSERVADOS	CAUSAS	EFECTOS
<p><b>Problema 1</b></p> <p><b>Antivalores</b></p>	<p>Los jóvenes son el reflejo de su casa, cuna de la educación en la cual se le inculca a un individuo desde que nace la manera en que debe comportarse, y si no se da una buena educación la consecuencia puede ser destructiva tanto para el individuo.</p>	<p><b>Baja disciplina</b></p> <p>La educación que se reciba en la infancia es fundamental para un buen desarrollo moral.</p>
<p><b>Problema 2</b></p> <p><b>Poca utilización de recursos tecnológicos</b></p>	<p>La sala de audiovisuales son de poco uso                      Poca utilización de TICS                      Para lograr cambios se debe planificar en el proceso constructivo.                      Pueden ser irremediables; como ejemplos</p> <p>d</p>	<p><b>Poco uso de tecnología</b></p> <p>El profesorado necesita mucho más apoyo e incentivo del que hasta hoy se le ha dado para la utilización de la tecnología en la enseñanza y aprendizaje. Se requiere de una actualización permanente del profesorado en relación al uso y existencia de nuevas tecnologías</p>
<p><b>Problema 3</b></p>	<p>Por desconocimiento autoridades no identifican tipo de liderazgo</p>	<p>Falta de liderazgo</p>

## 6 DISCUSIÓN

Gestión es el conjunto de diligencias que se realizan para desarrollar un proceso o para lograr un producto determinado, a la vez es una función institucional global e integradora de todas las fuerzas que conforman una organización.

Desde este punto de vista la gestión constituye un elemento fundamental para el funcionamiento de los centros educativos que requiere de motivación y estímulos para optimizar la potencialidad de cada persona de forma voluntaria y así lograr su máximo rendimiento en bien de los estudiantes que tienen a su responsabilidad.

En el presente trabajo se investigó sobre la gestión, liderazgo y valores en la administración del Colegio Nacional Mixto Dr. José María Velasco Ibarra Del Cantón El Guabo Provincia De El Oro en el año lectivo 2010-2011, con una muestra de 63 personas entre directivos, docentes, padres de familia y estudiantes para lo cual se empleó encuestas diseñadas para cada situación y una entrevista a los docentes directivos.

De acuerdo a los resultados encontrados en esta investigación se puede decir que si existe gestión en el Colegio Nacional Mixto “Dr. José María Velasco Ibarra” como es en el proceso de planificar, evaluar y controlar actividades, de dirigir todos los elementos de la institución, falta considerar a la gestión como una manera de innovar, buscar la mejora continua en todos los aspectos, ir más allá de lo normado y mandado por el Ministerio de Educación.

Existen varios factores que hacen que la gestión no se la más acertada, uno de ellos es el cambio de autoridades en la administración que marca el horizonte que la institución desea alcanzar, buscando dar respuesta a las necesidades del tiempo y a los requerimientos de las nuevas generaciones con la participación activa y el trabajo en equipo de todos los miembros de la institución.

Otro aspecto de importancia significativa son los escasos recursos con que cuenta el colegio para responder a sus obligaciones y de servicios básicos.

Analizando los resultados de las encuestas practicadas a los directivos de la del Colegio Nacional Mixto” Dr. José María Velasco Ibarra”, en la tabla 10 hasta la 14 que hacen referencia a la gestión las encuestadas expresan que la gestión está representada por el rector, vicerrectora, por mandato de sus superiores con fines personales, para ello coordinan las actividades con el Consejo Directivo en lo referente a lo académico, disciplinario y actividades con padres de familia. La toma de decisiones es un proceso complejo y de múltiples dimensiones, que debido a su misma complejidad no puede ser restringido a un único ámbito ni a un único tiempo ni ser generada por un único actor, en el colegio para la contratación de nuevos docentes se receptan las carpetas de los interesados, luego se piden referencias, se observa una clase demostrativa por las autoridades en coordinación con representantes del ministerio de educación deciden la contratación.

La gestión requiere prácticas de liderazgo para concertar, acompañar, comunicar, motivar y educar en la transformación educativa. Por liderazgo se entiende un conjunto de prácticas intencionadamente pedagógicas e innovadoras. Diversidad de procedimientos que buscan facilitar, animar, orientar y regular procesos complejos de delegación, negociación, cooperación y formación de los docentes, directivos, funcionarios, supervisores y demás personas que se desempeñan en la educación

Las tablas 15 hasta la 17 hacen referencia al liderazgo dentro del colegio el 100% de los encuestados expresan que la administración siempre promueve la excelencia académica, práctica de los valores fundamentales para la formación integral de la persona, manifiestan que las habilidades de liderazgo se adquieren a partir de la experiencia y la con la capacitación continua que combine la práctica, la teoría y reflexión esto representa un aspecto positivo ya que los docentes fiscales se sienten identificados con la institución y coadyuvan para que siga adelante.

De acuerdo a la tabla 15 el resultado de la investigación afirma que el 67% de los encuestados si trabajo en equipo en esta institución educativa. El trabajo en equipo es un conjunto de personas que cooperan para lograr un solo resultado general. La división del esfuerzo se enlaza en un solo resultado coordinado, donde el total es más y diferente, que la suma de sus partes individuales. “SINERGIA” Es un conjunto de personas que deben colaborar hasta cierto grado para alcanzar las metas

propuestas. Conjunto estructurado de relaciones en el que los directivos tienen responsabilidades que deben cumplir juntos, un objetivo común o metas afines y en el que desde el principio se aclaran hasta cierto grado las relaciones de autoridad

“Un buen equipo se nota por que logra sus objetivos en un clima gratificante”

.  
El líder puede facilitar o trancar un equipo, requiere ser reconocido y validado por todos. Facilitador: Es quien facilita el trabajo en equipo, esto requiere capacitación, debe tener llegada con las personas, poseer habilidades de relaciones interpersonales y de comunicación. Debe detectar y capacitar a las personas con habilidades y características de líderes, con dones de mando, innovadores, creadores, inteligentes y flexibles.

El Seguimiento global en cuanto el rendimiento escolar de los estudiantes de los estudiantes encontramos como fuentes de información a los tutores, vicerrectora , y en estadística, este rendimiento en los últimos cinco años a permanecido con un promedio de 16 y 18 equivalente a muy bueno. El resultado favorece por que los docentes aplican diferentes actividades, en los procesos de aprendizajes demostrando sus habilidades, actitudes y aptitudes. Para alcanzar logros en el desempeño de sus tareas académicas y cotidianas.

La planificación didáctica anual de enseñanza, es un proceso secuencias a través del cual se establecen una serie de pasos que conducen la enseñanza a una meta final. Una planificación eficaz requiere poner en marcha una serie de habilidades cognitivas, que no siempre resultan conscientes para el que planifica.

Las investigaciones sobre la planificación registran la periodicidad con que los profesores realizan sus planes y las funciones que desempeña la planificación. Los resultados más interesantes, obtenidos en el estudio de este tópico educativo, podemos resumirlos en los siguientes aspectos:

- No parece existir un mismo modo de concebir y realizar la planificación escolar (la programación).

- La planificación, desde el punto de vista temporal, es un proceso previo que anticipa situaciones concretas de enseñanza. Casi nunca se investiga como un proceso que tenga lugar en el curso de la actividad de enseñar.
- Los maestros con experiencia atribuyen escaso valor a la planificación hasta el extremo de considerarla más como simple requisito exigido o impuesto por la administración educativa que como una actividad práctica de la que se deduzcan notables beneficios para la enseñanza.

En los resultados de la encuesta a padres de familia en la tabla 25 los padres de familia están en desacuerdo en la colaboración del presupuesto para las diferentes necesidades de la institución, en la época que estamos se debe integrar al padre de familia en todas las actividades que se realizan en la institución educativa.

En la tabla 10 de la encuesta aplicada a los estudiantes Se debe asumir con responsabilidad la labor docente, de acuerdo a las encuestas aplicadas a los estudiantes se obtiene un resultado positivo, la labor que realiza el personal docente, está orientando que los estudiantes sea analíticos, críticos y reflexivos.

La ética y los valores se enseñan con el ejemplo es por este motivo que los estudiantes deben aplicar los valores que es la base fundamental en la sociedad

## 7. CONCLUSIONES

Una vez analizado e interpretado los resultados de las encuestas y la entrevista he llegado a las siguientes conclusiones:

1. La gestión educativa en el Colegio Nacional Mixto “Dr. José María Velasco Ibarra” tiene un papel especial, a partir de los cinco últimos años desde entonces se ha tomado días de mejora y preparación del proceso de gestión escolar, la cual posee una comprensión de la cultura social, de la organización académica y del entorno globalizador en el que se encuentre inmerso, teniendo una apertura al cambio que favorece a las innovaciones requeridas para la mejora continua en la calidad educativa, en la que los miembros participan en la gestión educativa. en la educación es fundamental contar con una población que accione en los diferentes sectores de la producción y la cultura.
2. La gestión educativa va enfocada a realizar acciones de innovación para encontrar alternativas a la solución de problemas específicos del entorno social y real de la institución.
3. Los docentes motivan sus clases para que exista el buen rendimiento de los alumnos con la utilización de los recursos didácticos en forma permanente.
4. En el Colegio José María Velasco Ibarra, su equipo directivo, docentes, estudiantes, padres de familia y comunidad poseen habilidades de comunicación, liderazgo y facilidad de renovación y aplicación continua para la estimulación de los equipos de trabajo por medio de una motivación que favorezca una comunicación efectiva, con lo cual se logra un mejor ambiente colaborativo que conlleva a realizar y mejorar la calidad educativa.
5. Los docentes tienen suficiente tiempo para complementar los planes de clase previamente elaborados con la aplicación de valores dentro de los aprendizajes en todas las disciplinas.

## 8 RECOMENDACIONES

A la entidad educativa tienen el deber de promover una actitud gerencial que asegure el permanente desarrollo de las personas y las comunidades laborales, con iniciativa, creatividad y trascendencia.

Es por eso que se recomienda:

1. A las autoridades y docentes, que se planifique y exista más organización y comunicación entre toda la comunidad educativa.
2. A la institución educativa, tanto el gerente como todas las personas tienen que entrenarse en saber elegir las mejores decisiones para resolver problemas y avanzar, cada vez que sea necesario.
3. Que el docente innove las clases para que conserve la motivación y el buen rendimiento de los alumnos a través de la aplicación de los recursos didácticos en forma permanente.
4. Que las actividades diarias de los alumnos, docentes y comunidad educativa predomine la investigación, la reflexión, análisis, síntesis y conclusiones.
5. Integrar al docente, estudiante a la institución educativa en la búsqueda de aprendizajes complementarios y se incluya en la planificación la aplicación de los valores en todas las disciplinas.

## **9. PROPUESTA**

### **9.1. Título de la propuesta**

**TALLERES PEDAGÓGICOS DE MOTIVACIÓN Y CAPACITACIÓN A LOS DOCENTES DEL COLEGIO NACIONAL MIXTO “DR. JOSÉ MARÍA VELASCO IBARRA”, EN EL MANEJO DE LAS TIC’S PARA FORTALECER LA GESTIÓN PEDAGÓGICA Y LOGRAR APRENDIZAJES SIGNIFICATIVOS EN LOS ESTUDIANTES CON LOS RECURSOS TECNOLÓGICOS EXISTENTES.**

### **9.2. Justificación**

Los docentes en su mayoría no están preparados para el uso de las TIC’S en el aula, sus estudios los han realizado varios años atrás y es urgente realizar talleres Pedagógicos de motivación y capacitación para lograr aprendizajes significativos sobre el manejo y uso adecuado de las TIC’S con los recursos tecnológicos existentes.

Las innovaciones pedagógicas tienen que dar respuesta a los retos que nos presenta la sociedad del conocimiento, a sus necesidades y a sus preguntas. Tienen que responder a las demandas del mundo actual y del venidero. Constituyen lo más avanzado, la punta de la reflexión pedagógica y por ello tendrá que disputar el espacio en el futuro para que se convierta en una realidad en los centros educativos.

En una sociedad intensiva en conocimiento, la creación y la divulgación del mismo se vuelven esenciales. En éste sentido se debe esperar un acentuado proceso de revalorización de la actividad educativa e investigativa. Educar e investigar se convertirán gradualmente en profesiones de tanta valoración social y económica. No obstante, éste proceso que se enfrenta a serias dificultades derivadas de décadas de subvaloración de la profesión docente, de ausencia de profesionalización, de dominio generalizado de la educación tradicional y de baja inversión histórica en la educación, características estas que han generado serias debilidades en el sector.

La sociedad del conocimiento demanda de urgentes cambios en los sistemas educativos de tal manera que, éstos sean más flexibles y accesibles, menos costosos y a los que han de poderse incorporar los educandos en cualquier momento de su vida. Los establecimientos educacionales, para responder a estos desafíos, deben revisar sus referentes actuales y promover experiencias innovadoras en los procesos de enseñanza-aprendizaje apoyados en las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC). Así también deben hacer énfasis en el rol de los docentes para que éstos puedan promover los cambios de estrategias didácticas en los sistemas de comunicación y la distribución de los materiales de aprendizaje, en lugar de enfatizar en las dificultades de la cibernética.

Desde diversas instancias se sugiere a las instituciones de educación básica que flexibilicen sus procedimientos y su estructura curricular para adaptarse a las nuevas tecnologías las mismas que son acordes con las necesidades que presenta la sociedad del conocimiento para prepara al educando y navegar en la autopista de la información del siglo XXI (Internet). El mismo que Facilitará la asimilación comprensiva de los contenidos de las diferentes disciplinas.

Las TIC'S son parte de un análisis del contexto institucional que en el ámbito pedagógico promueve la ejecución de nuevos roles en el profesor y el alumno, a la vez que abre su abanico de medios de aprendizaje e incluye cambios en las estrategias didáctica-pedagógica he ahí la importancia de que las instituciones educacionales cuenten con los recursos tecnológicos suficientes (equipos de computación, reproductor de imágenes, servidor de internet, etc.) Así como la capacidad que deben tener los maestros para manipular dichos recursos y de manera creativa se experimente cambios en el proceso pedagógico.

### **9.3 Objetivos de la Propuesta**

#### **9.3.1 Objetivo General**

Capacitar al Personal Docente de sobre la utilización de las TIC'S **Tecnológicas de la Información y la Comunicación**, con la finalidad de que elaboren material didáctico y lo utilicen dentro del proceso de enseñanza aprendizaje junto con otros recursos audiovisuales con que cuenta este colegio de esta manera mejorar la gestión pedagógica.

### **9.3.2 Objetivos Específicos**

- Fortalecer la gestión, en la búsqueda de estrategias para impartir los conocimientos a los estudiantes, mediante la capacitación brindada en la utilización de las TIC.
- Desarrollar acciones de aprendizaje dirigido, con ayuda de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación.
- Incluir dentro de las planificaciones curriculares las TIC'S como recursos de innovación pedagógica.

### **9.4. Actividades**

- Dialogar con los profesionales para que capacite a los docentes.
- Confirmar aceptación mediante un oficio.
- Establecer un horario de capacitación
- Presentación de contenidos
- Recibir clases de ofimática (Word, PowerPoint e Internet)
- Elaboración de material didáctico utilizando las TIC'S

### **9.5. Localización y cobertura espacial**

Una educación divorciada de su contexto carece de valor. Este es uno de los postulados de la pedagogía crítica. La pedagogía crítica es una propuesta de enseñanza que intenta ayudar a los estudiantes a cuestionar, a apropiarse del conocimiento a convertirse en creadores y no simple espectadores.

El Colegio José María Velasco Ibarra está ubicado en el cantón El Guabo, es una institución educativa fiscal y fue fundada el 30 de julio del año 1970 presta los servicios de la educación básica 8vo,9no,10mo año y en el bachillerato oferta

cuatro especialidades: Ciencias General y, Comercio y Administración :Especialidad Aplicaciones Informáticas, contabilidad y Organización y Gestión de la secretaria.

Desde su creación hasta la actualidad ha habido muchos cambios de autoridades que han participado en los proceso de gestión y liderazgo para la consecución de mejoras y el adelanto de la misma.

Los docentes con nombramiento del gobierno que trabajan en el colegio llevan de doce a treinta años de servicio, poseen título de tercer nivel en Ciencias de la educación realizados en la década de los ochenta y noventa; también existen 2 arquitectos, 1 abogado, 4 ingenieros civil; 6 de los profesores contratados tiene diplomado en Gestión y Liderazgo Educativo, los docentes en su mayoría son todavía Licenciados en Ciencias de la Educación, y uno es tecnólogo. Partiendo de este análisis se obtiene información que existe poca aplicación de metodologías de aprendizaje activo para el desarrollo del pensamiento crítico de los estudiantes, además es necesario implementar las TIC en los proceso de enseñanza aprendizaje ya que así estaremos inmersos en la realidad que hoy se está viviendo.

Las posibilidades educativas de las TIC deben ser consideradas en dos aspectos: su conocimiento y su uso; el conocimiento es consecuencia directa de la cultura de la sociedad actual ya que no se puede entender el mundo de hoy sin un mínimo de cultura informática, es preciso entender cómo se genera, se almacena, se transforma, se transmite y como se accede a la información en sus múltiples manifestaciones si no se quiere estar al margen, hay que participar en la generación de estas prácticas . Es necesario usar las TIC para aprender y enseñar cualquier asignatura mediante el internet, aplicando técnicas adecuadas.

## **9.6. Población Objetivo**

La población a la cuál va dirigida la capacitación es de 40 docentes esta capacitación ayudara en forma rápida para elaborar su material didáctico para agilizar sus procesos en la enseñanza aprendizaje en el aula de clase y así poder alcanzar una educación integral y de calidad

## 9.7. Sostenibilidad de la Propuesta

### Recursos humanos

- 2 Licenciados en Ciencias de la educación Esp. Informática
- Docentes inscritos para el taller pedagógico
- Invitados especiales.

### Recursos tecnológicos

- Aula virtual
- Laboratorio con 20 computadoras
- Marcadores
- Proyector de imagen
- TV
- DVD's
- Software de Aplicación (Microsoft office)
- Impresora
- Pen drive
- CD's
- Herramientas de Internet

### Recursos económicos

- \$ 1120,00

## 9.8. Presupuesto

<b>DETALLE</b>	<b>VALOR</b>
• Pago a docente capacitación.	400.00
• Pago del psicólogo charla de padres de familia.	200.00
• Compra de flash memorias	400.00
• Fotocopias varias y marcadores	20.00
• Folletos de ofimática, comprensión lectora y estrategias para la aplicación práctica	100.00
<b>TOTAL:</b>	<b>1120.00</b>

## 9.9. Cronograma

No	ACTIVIDADES	JULIO			AGOSTO			SEPTIEMB			OCTUBRE		
1	Conformación del equipo de mejoramiento continuo del colegio (Responsable: C.T.P.)	■											
2	Diseño del proyecto talleres pedagógicos de motivación y capacitación de los docentes (Responsable: Equipo de mejoramiento)		■										
3	Socialización del proyecto (Responsable: Equipo de mejoramiento.)			■									
4	Curso de ofimática para los docentes (Responsable. Docente de computación.)				■	■	■						
5	Taller de Capacitación en comprensión lectora y estrategias para la utilización de plataforma virtual							■	■	■			
6	Elaboración de material en Power Point para diferentes áreas de acuerdo a los niveles. (Responsable cada docente)										■	■	■

Talleres metodológicos

### TALLER N° 1

a) Tema:

La lectura de las TIC, una alternativa para el aprendizaje.

## b) Objetivo:

Familiarizar al educando con la lectura hipertextual de la sociedad del conocimiento del siglo XXI.

## c) Introducción:

La lectura es una actividad semiótica y cognitiva, esto es, de desciframiento de signos pero también sirve de construcción del Conocimiento en la medida en que pronto se pasa de “aprender a leer” a “leer para aprender”. La lectura no es sólo el lector sentado frente a un libro, hoy, gracias precisamente a las TIC, vemos que se proyecta hacia muy diferentes soportes, canales,



lenguajes y soportes y que, por eso mismo, conlleva una gran variedad y riqueza de prácticas lectoras, según han descrito los historiadores de la cultura: lectura en voz alta, lectura silenciosa, lectura en grupo, lectura con los padres, lectura recreativa y tantas otras modalidades. Otro efecto de las TIC es justamente cuestionar lo que diferencia, por ejemplo, el lenguaje hipertextual de la cultura escrita, y *por tanto, la necesidad de una nueva lectura* digital. Tenemos, pues, las producciones, como las páginas webs o los **e-books**, y aún carecemos de una reflexión sólida sobre la naturaleza de la lectura digital y su relación con las otras lecturas. En el otro lado, el de los “Apocalípticos”, usando la terminología de U. Eco, no se percibe estos nuevos horizontes sino más bien que las TIC son una amenaza para el libro o -en su particular concepción- para la cultura humanística.

## d) El proceso de la lectura de la TIC

- El lector debe tener ubicada los textos digitales a leer.



- En el monitor realiza una lectura silenciosa y ágil.
- En la segunda relectura aplica técnica de pistas tipográficas (subrayado, asteriscos, resaltado, cambio de color, etc.)
- Luego corta los textos seleccionados y crea un nuevo archivo con el resumen de lo leído.
- A continuación elabora organizadores gráficos (mapas conceptuales, mentefactos, mapas mentales, cuadros sinópticos, etc.) con los textos resumidos, para lo cual puede utilizar el **programa de Microsoft Word**
- Guarda lo realizado en la computadora.
- Graba en un dispositivo digital o magnético, y lo presenta al auditorio establecido.

## TALLER 2

Objetivo. Con la realización de este taller se conseguirá, utilizar el programa de Microsoft power point para fortalecer la gestión en la enseñanza aprendizajes.

Objetivo. Identificar las presentaciones y tipos de vista

**Tema.** Microsoft power point

Ingresar a Microsoft power point

El entorno del diseñador

Elementos principales barras y fichas

Las vistas en el diseñador.

Insertar textos

Aplicar formatos

## **Objetivo. Aplicar estilos de plantillas**

### **Configuración de la plantilla de diseño**

Insertar nueva diapositivas

La plantilla de diseño

Insertar textos

Imágenes

Grabar diapositivas

Eliminar una nueva diapositiva

Personalizar la animación

Para exponerlo lo graba en un dispositivo digital o magnético, y lo presenta al auditorio establecido.

## 10. BIBLIOGRAFÍA

Burgos N Peña C: (1977) “ El proyecto Institucional Un Puente Entre La Teoría Y La Practica “ Colihue Buenos Aires.

Moran Márquez(1996p.126)

Vidal Maria (2008) Gestion Educativa <http://www.svielo.sid,cu/scielophp> consultado (15-01-2011)

Educación inicial (2000-2010) La gestión educativa consiste en :  
<http://www.educacioninicial.com/ei/contenidos/00/1850/1895.ASP>. Consultado (07-01- 2011)

Vidal Ledo, María (2008) Gestión Educativa.

[http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S0864\\_21412008000200012&script=sci\\_arttext](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S0864_21412008000200012&script=sci_arttext).

Cuba. Consultado (15- 01- 2011)

<http://www.educando.edu.do/Portal.Base/WebVerContenido.aspx?ID=111547&FMT=44&GUID=b4759664-35ea-476f-a77f-b4c96104882e> (consultado 04-01-2011)

Población estudiantil masculinos y femeninos del colegio José María Velasco Ibarra  
<http://www.educacion.gov.ec/interna.php?txtCodInfo=45>

Consultado 05/01/2011

María Buele Maldonado Guía Didáctica ciclo IV Proyecto grado I Proyecto Grado II

# ANEXOS

# CERTIFICADO

## Anexo 1



### COLEGIO NACIONAL MIXTO "DR. JOSÉ MARÍA VELASCO IBARRA"

Panamericana Sur y Sin Nombre - Telf. 950-328 2950-390  
El Guabo - El Oro - Ecuador  
E-mail: secretaria@velascoibarra@hotmail.es



#### CERTIFICACIÓN

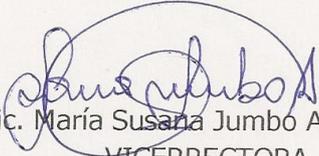
LIC. MARÍA SUSANA JUMBO ALBARACÍN  
VICERRECTORA DEL COLEGIO NACIONAL MIXTO  
"DR. JOSÉ MARÍA VELASCO IBARRA"

#### CERTIFICA:

Haber concedido el respectivo permiso a la Lic. CARMEN AMELIA AVECILLAS SUÁREZ, para que realice la investigación sobre el tema "GESTIÓN LIDERAZGO Y VALORES EN EL COLEGIO NACIONAL MIXTO DR. JOSÉ MARÍA VELASCO IBARRA", del Cantón El Guabo, durante el Año Lectivo 2010-2011.

Esto es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad.

El Guabo, Diciembre 13 del 2010

  
Lic. María Susana Jumbo Albarracín  
VICERRECTORA



Anexo 2

**PERSONAL DOCENTE**



### Anexo 3

#### Encuesta Aplicada A Docentes

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

Trabajo en equipo para tomar decisiones, de cambio de metodología de enseñanza aprendizaje.						
En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiantes						
Resistencia en los compañeros rector cuando intenta desarrollar nuevos métodos de enseñanza.						
Sentirme poco integrado en el colegio en entre los compañeros						
Desacuerdo continuo en las relaciones con el rector del centro educativo.						
Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas.						
Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el rector del centro educativo.						
Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica						
Los directivos mantienen liderazgo y gestión en la área administrativa financiera.						
Actividades de investigación en los ámbitos deportivos y socioculturales con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes.						
Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores.						

## Anexo 4

### Resultado de Encuesta a Estudiantes.

DECLARACIONES	Siempre		A veces		Nunca	
	f	%	f	%	f	%
15. El rector tiene en cuenta la opinión de los docentes y estudiantes						
16. Las autoridades hablan más que escucha a los problemas de los estudiantes.						
17. El liderazgo conductual orientado a la realización de tareas en el que observan cordialmente en el ámbito escolar.						
18. Rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases						
19. En clase se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo de la misma forma en el mismo tiempo.						
20. Los docentes inician las clases con frase de motivación en "valores y virtudes" considerando la realidad del entorno familiar comunitario.						
21. El profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen						
22. Los métodos de enseñanza en sus clases se caracteriza por la innovación la variedad, la participación, y la interacción de los docentes.						
23. Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes.						
24. En las clases se dan oportunidades para						

que los estudiantes expresen su opinión.						
25. El profesor es quien decide qué se hace en esta clase.						
26. Se realizan trabajos en grupo con instrucciones claras y participación del docente.						
27. Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas.						
28. La ética y los valores se enseñan con el ejemplo.						

## Anexo 5

### Cuestionario Para Padres De Familia

#### 1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

Nombre del establecimiento educativo.....

#### UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO

Provincia \_\_\_\_\_

Cantón \_\_\_\_\_

Sector:                      Urbano        (        )        Rural (        )

Este cuestionario intenta recabar sus opiniones acerca de la, GESTIÓN LIDERAZGO Y VALORES en que actualmente encuentra. El cuestionario evalúa sus percepciones sobre AMBIENTE REAL/CLIMA ESCOLAR que existe en el establecimiento.

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

- CA    Sí está COMPLETAMENTE DE ACUERDO en que la frase describe el ambiente real de la gestión, liderazgo y valores.
- A     Si está DE ACUERDO en que la frase describe el ambiente real de la gestión, Liderazgo y valores.
- D     si está EN DESCACUERDO en que la frase describe el ambiente real de la Gestión liderazgo y valores.
- CD    Si está COMPLETAMENTE EN DESACUERDO        en que la frase describe el Ambiente real de la gestión, liderazgo y valores.

#### 2. CUESTIONARIO.

DECLARACIONES	CA	A	D	CD
1. El Comité de padres de familia participa en las actividades del colegio en la elaboración del presupuesto para las diferentes necesidades de la institución educativa				
2. Los padres de familia pueden comunicarse con las autoridades y maestros del colegio.				
3. Considera que sus opiniones son tomadas en cuenta.				
4. Las enseñanzas que reciben sus hijos incluye el fomento de valores y crecimiento personal				
5. Observa en las autoridades actitudes de liderazgo				

6. Ha observado en sus hijos cambios que favorezcan su Desarrollo personal.				
7. Los valores son parte de la enseñanza que sus hijos Reciben.				
8. Recibe beca o incentivo por los logros alcanzados de Sus hijos.				
9. Las normas o disposiciones impartidas por la Autoridades son claras y precisas.				
10. Cree que las sanciones establecidas fomentan el cambio de Actitud de sus hijos.				
11. El colegio incentiva la participación de sus hijos en actividades académicas y de integración con la comunidad.				
12. La moral y la ética son parte de las enseñanzas que imparten los profesores.				

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

## Anexo 5

### CUESTIONARIO DE ENTREVISTA

#### ENTREVISTAS A DIRECTIVOS Rector, Vicerrector, Inspector General

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

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

**Tema: “Gestión, Liderazgo Y Valores En El Colegio Nacional Mixto “Dr. José María Velasco Ibarra” De La Ciudad El Guabo, Provincia El Oro, Durante El Año Escolar 2010 - 2011”**

**AUTORA:**

**AVECILLAS SUAREZ CARMEN AMELIA**



**UNIVERSIDAD TECNICA PARTICULAR DE LOJA**

*La Universidad Católica de Loja*

**CONFERENCIA EPISCOPAL ECUATORIANA  
SEDE IBARRA**

**TEMA. *Gestión, Liderazgo Y Valores En El Colegio Nacional  
Mixto Dr. José María Velasco Ibarra De La Ciudad El  
Guabo Provincia El Oro Durante El Año Escolar 2010 -  
2011***

Tesis de Grado

**Autora: AVECILLAS SUAREZ, CARMEN AMELIA**

**Director De Tesis: Ruiz Ordóñez, Richard Eduardo, Mgs**

**Centro Universitario: Loja**

**2011**

## PLAN DE ACTIVIDAD DE CAPACITACIÓN

Objetivos Específicos	Actividad	Metodología	Evaluación	Indicadores de Cumplimiento.	Tiempo
Fortalecer la gestión, en la búsqueda de estrategias para impartir los conocimientos a los estudiantes, mediante la capacitación brindada con la utilización de las TIC.	Dialogar con profesionales para la capacitación durante dos meses	Dialogo Conversatorio.	Participación activa	Motivación de Docentes	2 meses
Desarrollar acciones para mejorar la práctica pedagógica, con ayuda de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación.	Establecer un horario de Capacitación, Taller 1 Lectura de las TIC, una alternativa para el aprendizaje.	Lectura Practica Pc	Asistencia Participación activa de los docentes.	Capacitación para llevar a la práctica Innovadoras.	
Incluir dentro de las planificaciones curriculares las TIC'S como recursos de innovación pedagógica.	Taller 2 Presentación de contenidos Microsoft Word, PowerPoint E Internet, correo Electrónico. Elaborar material Didáctico utilizando las TIC'S	Exposición Prácticas PC. Práctica.	Presentación de diapositivas	100% Docentes Capacitados En La Utilización De Las TIC'S	
	Taller 3 EL conocimiento en valores para mejorar la calidad de vida	Exposición	Videos Pc Participación comunidad		