



**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**  
La Universidad Católica de Loja

**PONTIFICA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL  
ECUADOR  
SEDE IBARRA**

**ÁREA SOCIO HUMANÍSTICA**

**TITULACION DE MAGÍSTER EN GERENCIA Y LIDERAZGO  
EDUCACIONAL**

**Gestión del Liderazgo y Valores en la Administración de la  
Unidad Educativa Fisco misional Santa Teresita del cantón Celica  
provincia de Loja durante el año lectivo 2010-2011**

**TRABAJO DE FIN DE MAESTRIA**

**AUTORA:** Márquez Córdova, Bélgica María

**DIRECTORA:** Minga Vallejo, Ruth Elizabeth. Mg.

**CENTRO UNIVERSITARIO QUITO**

**2015**

**APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE FIN DE MAESTRIA**

**Magister.**

**Mg. Ruth Elizabeth Minga Vallejo**

**DOCENTE DE LA TITULACIÓN**

**De mi consideración:**

**Que el presente trabajo de fin de maestría: Gerencia y Liderazgo Educativo realizado por Bélgica María Márquez Córdova ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por cuanto se aprueba la presentación del mismo.**

**Loja, marzo 2015**

**Mg. Ruth Elizabeth Minga Vallejo**

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

“Yo, Márquez Córdova Bélgica María declaro ser autora del presente trabajo de fin de maestría de la Titulación Maestría en Gerencia y Liderazgo Educacional, siendo Mg. Ruth Elizabeth Minga Vallejo directora del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales. Además certifico que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 88 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”.

f.....

**Bélgica María Márquez Córdova**

**CI. 0701869687**

## DEDICATORIA

Dedico este trabajo de investigación a todas las personas que fueron clave para continuar y culminar con éxito la obtención de este título académico.

A mis padres y hermanos por su apoyo y fortaleza en todo este tiempo de estudio.

A la Congregación de Misioneras de Santa Teresita especialmente a la comunidad de Céllica.

A los maestros, estudiantes que conforman la Unidad Educativa Santa Teresita por constituirse en un aliciente para continuar y terminar este trabajo de investigación.

## AGRADECIMIENTO

Eternamente cantaré los favores del Señor. Proclamaré su fidelidad de generación

(Salmo 88,2)

- A Dios presente y actuante en mi vida, sin El nada sería posible en la vida.
- A la Universidad Católica Técnica Particular de Loja por darme la oportunidad de continuar y culminar con los estudios para la obtención de la maestría en Gerencia y Liderazgo Institucional.
- A la Congregación de Hermanas Misioneras de Santa Teresita y a la Unidad Educativa Santa Teresita y a cada uno de los maestros, por su aporte significativo.
- Mi gratitud también para la Magister Ruth Minga Vallejo Directora de la Tesis, por su paciencia y profesionalismo para dirigir y orientar mi trabajo de investigación.

## INDICE

AUTORIA Y CESIÓN DE DERECHOS.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
DEDICATORIA .....	iv
AGRADECIMIENTO .....	v
INDICE .....	vi
RESUMEN EJECUTIVO.....	1
INTRODUCCIÓN.....	3
<b>CAPITULO: I MARCO TEORICO.....</b>	<b>8</b>
1.1. Gestión Educativa. ....	9
1.1.1 Concepto. ....	10
1.1.2 Importancia. ....	11
1.1.3. Tipos de Gestión.....	12
Institucional. ....	12
1.2 Liderazgo Educativo. ....	13
1.2.1 Concepto. ....	13
1.2.2 Tipos de Liderazgo. ....	15
1.2.3 Características del Liderazgo.....	17
1.3. Diferencia entre directivo y líder. ....	18
1.4. Los Valores en la Educación. ....	20
<b>CAPITULO: II METODOLOGÍA .....</b>	<b>23</b>
2.1 Contexto.....	24
2.2 Participantes. ....	24
2.3. Materiales e Instrumentos. ....	27
2.4. Métodos, Técnicas. ....	27
2.4.1. Métodos.....	27
2.4.2. Técnicas .....	29
2.5. Diseño de Investigación. ....	31
2.5.1 Talento Humano. ....	31

2.5.2. Materiales.....	31
2.5.3. Económicos.....	31
2.5.4 Institucionales.....	32
2.6 Procedimiento.....	32
CAPITULO III: RESULTADOS.....	34
3.1. Diagnóstico.....	35
3.1.1. Los Instrumentos de Gestión Educativa donde se evidencia la Gestión en Liderazgo y Valores.....	35
3.1.1.1. El Manual de Organización.....	35
3.1.1.2. EL Manual de Convivencia.....	35
3.1.1.3 Plan Estratégico.....	36
3.1.1.4. El Plan Operativo Anual (POA).....	37
3.1.1.5. El Proyecto Educativo Institucional.....	37
3.1.1.6. Reglamento Interno.....	45
3.1.2. La estructura organizativa de la Unidad Educativa Santa Teresita.....	47
3.1.2.1. Misión y Visión.....	47
3.1.2.2. Organigrama.....	49
3.1.2.3. Funciones por áreas y Departamentos.....	50
3.1.2.4. El Clima Escolar y Convivencia en Valores.....	52
3.1.2.5. Dimensión Pedagógica Curricular.....	52
3.1.2.6. Dimensión organizativa operacional y valores.....	54
3.1.2.7. La dimensión administrativa y financiera.....	55
3.1.2.8. La dimensión comunitaria y valores.....	56
3.1.3. Análisis del FODA.....	57
3.1.3.1. Fortalezas y Debilidades.....	57
3.1.3.2. Oportunidades y Amenazas.....	58
3.1.3.3: Matriz FODA.....	60
3.2. Resultados de las entrevistas y encuestas.....	64
3.2.1. De los directivos.....	64

3.2.2. De los Profesores .....	76
3.2.3. De los estudiantes .....	78
3.2.4. De los Padres de familia .....	80
CAPITULO: IV DISCUSIÓN.....	84
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES.....	91
PROPUESTA DE MEJORA.....	95
BIBLIOGRAFÍA.....	102
ANEXOS .....	105

## RESUMEN EJECUTIVO

La investigación denominada “Gestión del liderazgo y valores en la administración de la Unidad Educativa Fisco misional Santa Teresita del cantón Celica, provincia de Loja, durante el año lectivo 2010-2011 tiene como finalidad dar un aporte significativo a este centro educativo en lo que corresponde a la gestión, liderazgo y valores educativos.

Para cumplir con el objetivo planteado se recurrió a la aplicación del método descriptivo y exploratorio y técnicas como observación, encuestas y entrevistas a: 3 directivos, 20 maestros, 25 estudiantes y 15 padres de familia.

Los resultados obtenidos dan una panorámica de la realidad en este centro educativo; se observa un liderazgo transformacional en las autoridades, se constata inconvenientes: vivencia de valores por algunos docentes, no existe un documento que recoja la actividad educativa, programación para capacitación de directivos y docentes.

Sobre la memoria periódica del accionar pedagógico, en diálogo con las autoridades se sugirió la elaboración de este documento; capacitación para directivos y docentes, a través del MEC y seminarios del Bachillerato Internacional. Además, se conformó el equipo de gestión que trabaja en conjunto con las autoridades.

**Palabras clave:** Gestión, Liderazgo, Valores.

## ABSTRACT

Called research "leadership and management in the administration of the unit values educational missionary Exchequer Santa Teresita of the canton Celica province of Loja, during the 2010-2011 school year is intended to give a significant contribution to this educational center in what corresponds to the "management, leadership and educational values.

To meet the stated goal was used to the application of descriptive and exploratory method and techniques such as observation, surveys and interviews a: 3 managers, 20 teachers, 25 students and 15 parents.

Results give a panoramic view of reality in this education center; sand observed in the institution a transformational leadership in the authorities, is noted drawbacks: experience of values by some teachers, there is a document as an endorsement containing the educational activity, programming for training of principals and teachers.

About periodic memory of the pedagogical, in dialogue with the authorities suggested the elaboration of this document; training for principals and teachers, through the Ministry of education and seminars of the international baccalaureate. In addition, management team that works in conjunction with the authorities complied.

**Keywords:** Management, leadership and values.

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo sobre gestión del liderazgo y valores fue realizado en la Unidad Educativa Fiscomisional Santa Teresita del cantón Celica, regentada por las Hermanas Misioneras de Santa Teresita, del cantón Celica, provincia de Loja, durante el año lectivo 2010-2011.

En la actualidad la vivencia de valores se ve disminuido, son diversos los factores que han llevado a la humanidad a deshumanizarse, los principios éticos, morales y religiosos pasan desapercibidos, estamos en una sociedad donde todo es permisible, todo es relativo son expresiones que tienen su incidencia que se hace visible en la problemática que se vive no solo en nuestro país sino a nivel mundial.

Importante recalcar el interés de la Universidad Técnica Particular de Loja en su papel como formadora de profesionales y frente a la problemática presentada en la educación ecuatoriana propone realizar este trabajo de investigación sobre Gestión, Liderazgo y Valores en los centros educativos, trabajo oportuno que permite adentrarnos en las instituciones educativas y conocer y dar un aporte sencillo pero de mucho beneficio para la institución investigada.

Debido a la importancia de la educación en el desarrollo de los pueblos, no se puede descuidar que se educa al hombre integral, (Frederick, 1967) al referirse a la educación considera “como un proceso conducente a iluminar el espíritu humano... supone no solamente el desarrollo intelectual como criterio para la educación, sino madurez y conciencia ética” (p.24).

Los grandes avances en la sociedad, a nivel de tecnología y en todos los ámbitos que proporcionan al ser humano “felicidad”, si nos fijamos en las redes sociales es una manera de comunicarnos con el mundo entero, a través de estos nos informamos e interactuamos con los demás, si, es de maravillarnos con todos estos grandes inventos y la existencia de hombres con una inteligencia “asombrosa”, a todo esto es bueno que nos preguntemos ¿el hombre es más humano y lo diferencia de los seres vivos existentes, que se sensibiliza ante el dolor humano, que valora la convivencia y se entrega a luchar por una causa noble en justicia y verdad en beneficio comunitario?, o estamos ante una humanidad, egoísta, permisiva, donde Dios no tiene cabida, donde el facilismo y la indiferencia está acabando con nuestros niños y jóvenes.

A nivel mundial el tema de la educación y específicamente de la gestión, liderazgo y valores ha sido y es en la actualidad de interés para los gobiernos, esto ha llevado a congresos, reuniones de mandatarios, de Ministros de educación y todos los organismos involucrados en buscar soluciones a la situación que vive la población a nivel mundial, un pueblo educado es un pueblo que crece en todos los aspectos: personal y social.

Los cambios educativos en Ecuador han llevado a directivos y docentes a desinstalarse, es decir, un abrir la mente, romper paradigmas, humildad para aceptar que se necesita aprender desde una experiencia; a desaprender lo que se cree ya está aprendido, aprender a pensar en comunidad dejando el individualismo, los cambios dados son estructurales lo que exige, personal capacitado, Directivos-Líderes, gestores, lo que generará una educación de calidad basada en valores impartida desde la educación inicial hasta estudios superiores.

La Institución Santa Teresita se ha hecho merecedora para acceder al bachillerato internacional, ha participado en capacitaciones, en seminarios a nivel nacional e internacional tanto de formación pedagógica como referente a la espiritualidad de la Institución.

No se descartan problemas internos que son parte del proceso de cambio que se vive en la institución y que como grupo humano se dan, son superados profesionalmente. Los Directivos en coordinación con el Consejo Ejecutivo y conscientes de su responsabilidad en la buena marcha de la Institución, han recurrido a evaluaciones periódicas a todos los estamentos, por otro lado se ha mantenido como política Institucional la apertura a estudiantes universitarios para que realicen su proyecto de investigación, en los ámbitos: económico, organizacional, curricular, administrativo.

La vivencia de los valores en la institución es parte vital del proceso educativo, es preocupación de las autoridades, sobre todo en lo que respecta a la formación humana: moral y cristiana y su incidencia en la vida de los niños y jóvenes; su persona, en su entorno familiar y en la sociedad, la repercusión en los jóvenes bachilleres que buscan las grandes ciudades para continuar sus estudios universitarios de allí se desprende la importancia de una formación humana, cristiana cimentada en valores que les permita insertarse en la sociedad moderna. Importante mencionar que la institución acoge a niños desde los tres años

Para el desarrollo de este trabajo se contó con el apoyo incondicional de los directivos, docentes y estudiantes, se aplicó los diferentes instrumentos de investigación sin

inconvenientes: diálogo con las autoridades, maestros, estudiantes, padres de familia y comunidad, aplicación de encuestas, entrevistas y la observación en todo el proceso.

Como todo trabajo de investigación se dieron otros inconvenientes, la no continuidad con el proceso empezado y retomarlo a los dos años donde se dan cambios en la educación ecuatoriana, pero importante resaltar que el tema del proyecto siempre será actualizado e importante en toda institución que busca una calidad de vida y progreso de las instituciones.

Los objetivos para esta investigación propuestos por la Universidad Técnica Particular de Loja, después de hacer referencia a todo el proceso que se siguió en esta investigación, la colaboración incondicional de todo el personal que conforman la Unidad Educativa Santa Teresita se logró alcanzar los objetivos planteados.

Los objetivos para esta investigación propuestos por la Universidad Técnica Particular de Loja fueron:

#### General

Analizar la capacidad de gestión y liderazgo integrando a los valores personales e institucionales y que fundamentalmente permitan a elevar la calidad educativa de la Unidad educativa Santa Teresita.

Como objetivos específicos:

- Investigar los referentes teóricos sobre: gestión educativa, liderazgo educativo y gestión de la calidad en valores.
- Descubrir una actitud crítica para seleccionar, procesar y presentar información valiosa sobre la gestión, liderazgo y valores en el centro educativo. Utilizando para esto un análisis crítico - reflexivo priorizando la información y dar un análisis de la investigación realizada.
- Determinar los roles y liderazgo de los directivos y jefes departamentales en la ejecución de los planes estratégicos y operativos de la institución educativa. Utilizando las encuestas, entrevistas, diálogo que nos permitan datos confiables, claros, verídicos y viables que nos faciliten encontrar alternativas de solución
- Asumir con responsabilidad la elaboración del diagnóstico institucional en los diferentes escenarios de gestión, liderazgo y valores como eje transversal de la administración educativa.

Para realizar esta investigación y lograr los objetivos planteados se procede de la siguiente manera:

El primer objetivo: Se recopila información en la Web, páginas de internet, revistas electrónicas, experiencias de instituciones educativas a nivel de la Congregación, como también trabajos de tesis que sirven como referencia, se recopiló información importante de libros de diversos autores con los temas especificados en esta investigación, muy importante fue tener en cuenta los documentos de la Iglesia referente a la educación como también los documentos que a nivel de la Congregación son empleados como un derrotero para la educación dándole gran impulso a la formación y vivencia de los valores.

El segundo objetivo se logró con la participación de todos los involucrados en esta investigación: directivos, maestros, estudiantes y padres de familia que a través de reuniones, entrevistas, diálogos y la aplicación de los instrumentos que permitieron recopilar, tabular las tablas y cuadros estadísticos, dando una visión de la problemática que existe en la Institución.

Para el logro del tercer objetivo, fue favorable que la investigadora trabaje en la institución como docente lo que facilitó la investigación, acercamiento, entrevistas, observaciones a los integrantes de las diferentes comisiones, departamentos, el diálogo con los directivos, produjo una mayor apertura y revisión de los instrumentos curriculares y demás documentos con los que se rigen en la institución y ante los inconvenientes presentados se buscaron alternativas de solución.

El cuarto objetivo se logró con información proporcionada, el diálogo con diferentes representantes de los estamentos y con las autoridades que en forma conjunta intervienen en las decisiones a tomarse para la elaboración del diagnóstico institucional que hará posible determinar alternativas de solución.

Se concluye que la Unidad Educativa Santa Teresita es una Institución que cuenta con un buen equipo de directivos líderes y gestores, un equipo de docentes que desempeña su función con responsabilidad y con gran sentido de pertenencia y conscientes de su aporte en la mejora de la calidad de la educación. Como institución católica regentada por religiosas se nota que hay esfuerzo por la vivencia de valores; desafiando así las exigencias que presenta la sociedad actual.

Entre los aspectos a tomarse en cuenta para mejorar y corregir: elaborar una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica Docente, un proyecto de capacitación dirigido a directivos y docentes en lo que concierne a planificación, y la vivencia de valores por parte de todo el personal que conforma la Unidad Educativa Santa Teresita. Estos aspectos a mejorar fueron analizados con las autoridades quienes aceptan y acogen estas observaciones y se toman los correctivos, en los que se

refiere a la capacitación es de conocimiento que a través del MEC se están llevando estas, la capacitación que se recibe por lo del Bachillerato Internacional.

Sin descuidar la calidad en la enseñanza de conocimientos, es importante plantear una propuesta que contribuirá a continuar con la educación y vivencia de los valores en todo el quehacer educativo, a través de capacitaciones, charlar, encuentros, convivencias.

Esta propuesta estará enmarcada en la Vivencia de los valores humanos y cristianos por parte de directivos, personal docente, docente y administrativo en La Unidad Educativa Santa Teresita 2015 – 2016.

**CAPITULO: I MARCO TEORICO**

## 1.1. Gestión Educativa.

Al referirse a la gestión Educativa y su aplicación en educación nos refiere, (Garcia, 1966). “la Gestión Educativa, debe tender al logro de los objetivos y metas educacionales, atendiendo las necesidades básicas de los alumnos, de los padres, de los docentes y de la comunidad toda, en pos de un modelo de país solidario, ético y participativo”.

La planeación, organización, dirigir, evaluar dentro del proceso educativo son sinónimos, son parte del quehacer en la institución, van encaminados al logro de los objetivos planteados en los proyectos, a nivel personal, grupal, solventando las necesidades de los estudiantes, padres de familia, docentes y comunidad, importante destacar el trabajo en equipo, esto trasciende en los resultados obtenidos.

En su obra (Terry, 2003), esclarece que la administración “es un proceso distinto que consiste en planear, organizar, ejecutar y controlar, desempeñados para determinar y alcanzar los objetivos manifestados mediante el uso de seres humanos y de otros recursos” (p. 68).

Importante que en educación se tenga políticas de estado, todos los que asuman este liderazgo estén convencidos que la eficacia y eficiencia son parte de una educación de calidad que trascienda a la forma de ver y actuar en el contexto donde se da este proceso educativo alcanzando el “Buen Vivir” en un ambiente de solidaridad, de respeto, de equidad, de inclusión con una visión de futuro con proyección y protagonismo en su historia personal y social.

La Gestión Directiva es fundamental en la institución, en ella descarga toda la responsabilidad en lo que respecta a lo académico, a lo administrativo y financiero, al trabajo y gestión con la comunidad, primordial para la buena marcha de la institución. Es esencial en directivos la capacidad para delegar actividades dentro de la Institución esto permite descentralizar y descargar responsabilidades a personas que por su liderazgo demuestran ser gestores, será un tiempo bien utilizado que permita al directivo de la institución ocuparse de asuntos que vaya en adelanto de la educación y de una excelencia académica; capacitación de personal basada en valores y competencias, como también el adelanto en la planta física laboratorios, Tics y todo aquello que para una buena convivencia en el proceso de enseñanza aprendizaje.

### 1.1.1 Concepto.

Referirnos a Gestión Educativa es hablar sobre la forma de administrar los recursos, materiales, humanos, económicos con el fin de alcanzar los objetivos propuestos.

Los gobiernos a nivel mundial están centrando su gestión en lo que es producción, salud, vivienda y lo más sobresaliente en estos últimos años a nivel de Ecuador ha sido darle la importancia a la Educación como un derecho de todos los ecuatorianos, esto ha llevado a una reestructuración del Ministerio de Educación.

En uno de los seminarios dirigidos a la gestión educativa por parte del Ministerio de Educación se comenta que la gestión:

*Guía a directivos a reconceptualizar las ideas tradicionales que asocian dirección de centros con administración de recursos materiales y con conceptos de gerencia empresarial. Promueve la comprensión del papel fundamental de la gestión pedagógica por parte de quienes tienen funciones directivas en los centros. En ese sentido aprenderán a tomar decisiones en sus centros de cara a mejorar: el uso y ajuste del currículo nacional, la gestión de procesos de crecimiento profesional y humano de la comunidad educativa, la conducción de procesos de toma de decisión participativa en base a información y evidencias de desempeño del centro en diversos aspectos, de gestión de los recursos materiales en favor de la calidad educativa, de gestión de conflictos y construcción de un clima de colaboración y consenso y de gestión del recurso humano para colocar a su equipo en funciones que aprovechen las fortalezas de cada uno. (Ministerio de Educación 2012).*

Al referirnos a gestión nos viene a la idea las personas que están frente a una institución educativa en este caso directivos, no hay que descartar que parte de la buena marcha de la institución depende de ellos, su preparación y la experiencia que los años da les permiten solucionar los inconvenientes presentados: los maestros son grandes gestores en el salón de clase con sus estudiantes.

El Nuevo Modelo de Gestión Educativa busca influir de manera directa sobre el acceso universal y con equidad a una educación de calidad y calidez, lo que implica ejecutar procesos de desconcentración desde la Planta Central hacia las zonas.... atendiendo las realidades locales y culturales. Ministerio de Educación (NMGE, 2012).

De ahí la importancia de clarificar lo que significa ser un directivo frente a una institución educativa donde todos quienes la integran, son gestores y líderes de este proceso, tener

bien definido el rol de cada uno porque son los niños y jóvenes a quienes va dirigido todo este contingente de beneficios que trae una educación de calidad.

### **1.1.2 Importancia.**

Ante los constantes cambios que se presentan a diario en el mundo, la revolución tecnológica, en las Tics y en las instituciones educativas cambios profundos y complejos, donde no es suficiente grandes infraestructuras se requiere para dar una buena educación, esto es parte del proceso, pero si no hay profesionales con vocación de servicio, que brinden una educación solidaria, participativa, una educación de inclusión y de equidad, no mercenarios que buscan intereses personales y no ven en los niños y jóvenes aquellas personas sedientas de conocimiento y de ver en el maestro el líder que con su testimonio inspira sentimientos y deseos de ser cada día protagonista de su propia historia y la de su pueblo, despertando un gran deseo de preparación para ser hombres y mujeres que engrandecen a su patria.

En este momento de la historia donde la educación en el Ecuador pasa por un cambio de mentalidad, un cambio de aptitud donde se modifican paradigmas, costumbres que no permitían un avance, que importante la apertura a toda la exigencia del sistema educativo que para la mayoría de quienes se desempeñan como maestros, directivos... y todos en conjunto, como un grupo de herramientas que uniéndolas son de gran relevancia en la construcción de conocimientos, de ideas, de estrategias, que aportan al mejoramiento de la calidad educativa.

Que hay falencias claro, un mundo globalizado, carencia de una infraestructura adecuada a las exigencias actuales, el poco conocimiento sobre redes de información, internet, Tics, entre las principales problemas que ha influido notablemente en el proceso de aprendizaje, hogares destruidos, divorcios, embarazos de adolescentes, todo esto se une a la falta de valores humanos y cristianos que en muchos hogares no les dice nada, lo importante es disfrutar olvidándose que somos comunidad y vivimos en una sociedad donde todos deben aportar para hacer más vivible este mundo y solo lo lograremos uniéndonos y aportando la riqueza en valores que cada uno tiene, este es el gran desafío para los educadores y los directivos como gestores de encaminar la obra dando respuesta así a las exigencias del mundo actual.

### 1.1.3. Tipos de Gestión.

**Institucional.** Toda institución tiene una organización que está orientada a la consecución de unos objetivos y de una visión que involucra a todos los que integran la institución. Es importante una planificación real, viable a la conciencia donde todos los estamentos aporten positivamente a mejorar la calidad de la educación: con ideas, experiencias, siempre y cuando no se pierda el objetivo y teniendo bien claro que todo este trabajo de gestión dentro de la institución va en bien de la niñez y juventud que se educa en ella.

La gestión Pedagógica y Académica. Se refiere al rol que desempeña el maestro dentro del aula. No se concibe dentro del magisterio maestros que no sean capaces de aceptar los cambios innovadores que se dan en todo el proceso educativo; empezando por la capacitación a través del Ministerio de Educación, la preparación profesional que le da garantía para ejercer su rol de maestro y la autoformación que hace del docente verdadero protagonista en su tarea emprendida, esto incidirá en el proceso de formación de los estudiantes, enfoca su acción en lograr que los estudiantes aprendan y desarrollen las competencias necesarias para su desempeño social, profesional y personal.

La exigencia es grande en lo que se refiere a educación, más aun, cuando los jóvenes que se educan en las institución buscan las mejores universidades del país por tal motivo los maestros como líderes y gestores de este proceso deben prepararse y capacitarse para dar una enseñanza acorde con las exigencias actuales, con miras en los jóvenes bachilleres, que optan por ingresar a la universidad y que deben aprobar los exámenes del SENESCYT.

Estos retos y desafíos en la educación llevan a directivos como maestros actualizarse y autoformarse que los capacite para ser más eficientes, más dinámicos, creativos, emprendedores, visionarios...

**La Gestión Administrativa y Financiera.** Comprende todo lo que tiene que ver con recursos materiales y todo lo que concierne al mejoramiento de estructura física; como también la adquisición de material didáctico y capacitación.

Importante el liderazgo que se tenga para gestionar recursos que satisfagan las necesidades en la institución.

Las instituciones educativas públicas cuentan con un presupuesto que le permite solventar sus necesidades, lo que no ocurre con la educación Fisco misional donde el directivo es un verdadero gestor, busca, emprende actividades para de esta manera satisfacer o solucionar los problemas económicos, se observa en directivos y maestros unos verdaderos gestores, solucionando necesidades prioritarias tanto académicas, de infraestructura, de capacitación.

Importante la participación de todo el personal que conforma la institución en la organización, trae buenos resultados, así se involucran y se responsabilizan del accionar. El trabajo en equipo posibilita descubrir líderes que contribuyan y estén frente a las actividades importantes que se desarrollan en el transcurso del año lectivo, esta forma de trabajo organizado por las autoridades se ve muy enmarcadas en la actividad educativas logrando instituciones con logros en lo académico, como también en lo científico, cultural, deportivo, religioso, de acuerdo a la estructura (Fiscal, Fisco misional, Particular).

Al referirnos a gestión no se debe desligar, la Persona en todo su conjunto y conscientes que el respeto, la acogida, la escucha, el ser valorada es vital para lograr un ambiente propicio y un trabajo responsable, sin descartar los inconvenientes que son parte de una convivencia.

Son interesantes las experiencias dentro del campo educativo y cómo se percibe el trabajo gestión y liderazgo, en el Ecuador los cambios dados en educación a partir del periodo lectivo 2010, capacitación permanente, la nueva malla curricular, las 8 horas laborables, todo el personal está presente en la institución, ha permitido que los maestros dediquen más tiempo a las diferentes actividades dentro de la institución, a la planificación curricular, al trabajo por proyectos con estudiantes de segundo bachillerato, a la capacitación pedagógica utilizando internet, ala participación activa de las diferentes comisiones en las actividades deportivas, religiosas, académicas, culturales; a la ubicación de cada área en su respectivo departamento, el compartir experiencias académicas y buscar mejoras en su trabajo como docentes, importante la participación activa de los padres de familia, el trabajo conjunto con las autoridades locales, la atención a padres de familia con horarios de acuerdo a la organización.

Los adelantos que se registran en una institución son notables cuando el directivo es un líder que convoca, que une que compromete que da confianza y que ha entendido que es en equipo como se logra grandes ideas innovadoras y que se comprometen a plasmarlas en un trabajo eficiente y de calidad.

## **1.2 Liderazgo Educativo.**

### **1.2.1 Concepto.**

Al referirse a un líder. (Miquilena E, Rosario Peley R., 2002) Afirman, que el nuevo líder es quien compromete a la gente a la acción, quien transforma seguidores en líderes, y quien puede convertir líderes en agentes de cambio”.

Muchos son los conceptos que se han dado sobre lo que es un líder, como también la clasificación, los aspectos que deben caracterizar a un líder.

En la historia de la humanidad hay personajes que han dejado huellas por su forma de liderazgo: Mahatma Gandhi, líder de la independencia de la India mediante su método de la no violencia y la desobediencia civil.

Juan Pablo II es el líder de los últimos tiempos, reconocido por creyentes y no creyentes. Su misión es guiar al hombre contemporáneo por caminos de fe, de paz, de solidaridad, de respeto y esperanza.

El liderazgo es la capacidad que tiene la persona de mostrar caminos diferentes, de llevar una organización, de convicción, de ejemplo y de orientación para un grupo humano. El líder no busca sus intereses personales ni acrecentar su imagen, el buen líder le importa más los valores humanos antes que los económicos.

La falta de verdaderos líderes sobre todo en educación ha ocasionado situaciones lamentables y por tal motivo una educación estancada que no responde a los desafíos de este milenio.

En educación todos son responsables en el proceso de enseñanza aprendizaje, no solo enseña contenidos dentro del aula sino que trasciende fuera de ella en el quehacer diario de los estudiantes; por lo tanto el rol que el maestro desempeña debe ser de un líder que comunique, que motive y entusiasme y cuya vida irradie dinamismo positivo, que sea un líder por excelencia que sea representante de las nuevas generaciones.

Es muy claro que en una institución educativa no solo el directivo es el líder sino todos los que la integran: docentes, personal administrativo, de servicio, porque cada uno tiene su responsabilidad que requiere preparación, capacitación y sobre todo su vivencia y su testimonio que lo hagan apto para el cargo que desempeña.

Que importante es el porte como directivo, como maestro para los niños y jóvenes que se educan en las Institución donde ellos continuaran haciendo presente lo que aprenden y ven de sus maestros y de todos los que conforman este grupo de empresarios de la educación,

Toda organización tiene una persona que está frente a ella, el directivo o rector es la persona que con su autoridad lleva su gestión y liderazgo, convirtiéndose en una guía que orienta, que mantiene la armonía busca siempre el bienestar de todo el personal a su cargo, una persona visionaria con expectativas, con proyección, es un elemento muy positivo en el éxito de la institución.

Un buen directivo-líder en una institución educativa, se constituye en uno de los ejes fundamentales, ya que es quien abre el camino y orienta el esfuerzo de todos para el alcance de las metas propuestas.

El liderazgo asume el poder para convocar y orientar a las personas en una determinada dirección hacia el logro de la excelencia y el aprendizaje de forma organizada y conjunta. El Liderazgo bien entendido es el que está al servicio de los demás sin perder su autoridad.

Los líderes tienen un fuerte sentido de dominio personal lo que les empuja a dirigir los asuntos.

Un cambio de mentalidad sobre la vocación de maestro que hasta hace poco se concebía como una profesión donde los que no tenían oportunidades de trabajar a pesar de contar con una profesión lo más fácil era y se escuchaba “entra de maestro” esto le fue quitando a esta profesión el respeto y la admiración a tan noble vocación, en la actualidad se busca darle la importancia a esta profesión, los destinos de los pueblos depende de la educación de su gente por lo tanto para ejercer el magisterio en el Ecuador los maestros deben rendir pruebas y alcanzar un alto puntaje lo que, a criterio de la investigadora, mejorará el nivel de profesionales para el desempeño como educadores, este aspecto sería uno de los requisitos porque no se debe descuidar una vida basada en valores: humanos, éticos, religiosos, culturales...

### **1.2.2 Tipos de Liderazgo.**

Dentro del liderazgo se dan algunos factores que inciden en los estilos de liderazgo: cualidades, habilidades; Según la teoría de (Gardner, 2011), liderazgo es el proceso de persuasión o de ejemplo por medio del que un individuo (o equipo de liderazgo) induce a un grupo a alcanzar objetivos planteados por el líder o compartidos por el líder y sus seguidores. Si aceptamos esa definición, entonces el estilo de liderazgo es la manera en que ese proceso se lleva a cabo.

**Liderazgo participativo o democrático:** Según (Mendez.A, 2013) en su artículo sobre liderazgo democrático dice, “las directrices son debatidas por el grupo y decididas por éste con el estímulo y apoyo del líder. Se basa en la colaboración y participación de todos los miembros del grupo. El líder y los subordinados actúan como una unidad”.

(Mendez, 2013), en su artículo señala a líder democrático como la persona idónea para llevar una empresa y el éxito de esta y comenta que el “Estilo de liderazgo que prioriza la

participación de todo el grupo. El líder promueve el diálogo entre su grupo para que entre todos se llegue a la mejor conclusión. De ahí que se denomine liderazgo democrático o participativo”.

El líder democrático, el que toma la última decisión, invita a otros miembros del equipo a contribuir con el proceso de toma de decisiones, este tipo de liderazgo ejerce su función en un ambiente democrático que lo lleva a una satisfacción, da a sus miembros oportunidad de desarrollar habilidades, hace más eficiente el desempeño de su trabajo, las personas que trabajan con él se sienten importantes, son tomados en cuenta en las decisiones en bien de la institución educativa por lo que los lleva a realizar su trabajo con responsabilidad.

El éxito en la administración de una institución es la parte humana, el trato con las personas, el sentirse parte importante dentro de un grupo donde se es respetado, acogido, valorado, forman parte del trabajo inteligente de cada uno de los directivos-líderes, lograr un ambiente favorable en donde el éxito es de todos como las dificultades son solucionadas con profesionalismo y con sentido de pertenencia.

**Liderazgo transformacional:** (Cohen, Nydia , 1997), describe cuatro características importantes de éste líder transformador, nos detendremos en una de las cuatro características.

Líder influyente.

“El líder transformador es influyente. Es modelo para los seguidores. Es respetado, admirado y sobre todo es confiable. El seguidor se identifica con el líder y quiere emularlo. Entre las cosas que este líder hace es anteponer las necesidades de otros sobre sus propias necesidades”. (Cohen, Nydia , 1997)

Los líderes transformacionales son considerados verdaderos líderes por la mayoría de los teóricos del liderazgo. Cómo es el accionar en una institución, sin equivocarse se diría que por la forma como se está conduciendo y orientando, la confianza con maestros, líderes, críticos, capacitados, visionarios etc. hacen de la educación una empresa que camina hacia la excelencia.

### 1.2.3 Características del Liderazgo.

El Liderazgo, capacidad que tiene una persona para influir en otras y así lograr uno o varios objetivos. Es una destreza que no necesita de imposición sino que motiva e incita a que los demás sujetos decidan voluntariamente adherirse a las pautas dadas por el líder. Existen aspectos fundamentales que caracterizan el liderazgo en la actualidad.

(Camara de Comercio de Medellin para Antioquia), en su publicación sobre las características del liderazgo opinan que:

*Para ejercer el liderazgo en la empresa, es necesario estar dotado de una serie de características que lo conviertan en un modelo a seguir para sus trabajadores y colaboradores. Conozca las principales cualidades de un líder ejemplar:*

*Es carismático, Promueve el diálogo, Se adapta a los cambios, Motiva a su equipo, Sabe delegar, a más de estas características es importante recalcar en un líder:*

- *Capacidad de guiar a través del ejemplo*
- *Impulso emprendedor*
- *Carisma*
- *Espíritu de servicio*
- *Orientación clara hacia un objetivo o misión*
- *Optimismo*
- *Capacidad para delegar y motivar*
- *Compromiso humano*

El nivel de liderazgo determina el nivel de éxito. El liderazgo se puede aprender, y quien desea ser líder nada lo detendrá. El mundo está lleno de líderes unos a la vista de todos, otros ocultos, tal vez porque no tuvieron la oportunidad o no la aprovecharon, muchas veces por la política mal entendida y por las personas vitalicias que han tomado las riendas de los pueblos pasando de generación a generación.

En una institución educativa todos son líderes desde el trabajo o responsabilidad que se tiene dentro de ella, la facilidad para organizar, involucrar a los demás en el proceso.

Un líder siempre está creando, sus ideas son innovadoras, esperanzadoras, realistas, motivador, creíble.

Se han dado cambios en el mundo y en nuestro país estos cambios han logrado que muchos salgan del conformismo donde la cultura machista dominaba, donde la mujer era vista como lo débil, solo para realizar trabajos sencillos que no tengan mucha implicación;

han surgido las líderes que están moviendo y transformando los pueblos; con su inteligencia, intuición, sabiduría, bondad; pero firmeza al emprender y llevar a cabo un proyecto o dirigir un Ministerio.

### 1.3. Diferencia entre directivo y líder.

Es notable recalcar la importancia de un directivo-líder, (jefe)directivo cualquier persona puede desplegar con tal que cumpla con su cargo, los años que le dan la experiencia, la "importancia" por el rol que está desempeñando frente a una institución educativa, puede tener valores que lo hacen actuar como un jefe, pero le hace falta aquellos que le hacen más humano, sensible a los cambios, capacidad de crear, de compartir, de vivir en comunidad y trabajar en equipo como también valorar el trabajo de los otros, dándoles la oportunidad de ir creciendo juntos en la construcción y realización de los objetivos planteados.

Refiriéndose a este tema (Jimenez, 2011), presenta 10 diferencias entre directivo y líder:

DIRECTIVO	LÍDER
<p>1 La autoridad es un privilegio de mando, piensa y siente "aquí mando yo"; empuja a su grupo.</p>	<p>Para un buen líder es un privilegio de servicio. Se inspira convencido de que "aquí sirvo yo". Va al frente, comprometiéndose con sus acciones. Busca ganarse la buena voluntad de su gente.</p>
<p>2 Se basa en la autoridad que le "otorga" su cargo; se basa en su jerarquía necesita imponerse y para eso utiliza argumentos extensos.</p>	<p>Cultiva su liderazgo. Siembra convicción y usa ejemplos que tocan el alma de sus colaboradores. Inspira confianza, da poder a su gente, entusiasmo; cuando está presente impulsa al grupo reconociendo y agradeciendo sus aportes.</p>
<p>3 Inspira miedo, amenaza; su equipo le teme, le sonrío cuando está de frente pero le critica en su ausencia, quiere obediencia.</p>	<p>Jamás apaga una llama encendida, comprende y redirecciona; no busca las fallas por placer sino para rescatar y rehabilitar al caído. El líder invita, induce, da el ejemplo, trabaja con y como los demás; es congruente con su pensar, decir y actuar.</p>
<p>4 Busca al culpable cuando hay un error; lo primero que piensa es que el que la hace la paga. Sanciona, castiga, reprende al instante; busca arreglar el mundo con un grito, una infracción, un "llamado de atención".</p>	

<p>5 <i>Asigna deberes y ordena, mientras contempla cómo se le obedece. Hace del trabajo una carga.</i></p> <p>6. <i>Sabe cómo se hacen las cosas, Uno se guarda el secreto del éxito; se desarrolle y lo supere. Maneja a la gente, seguidor.</i></p> <p>7 <i>Trata a su equipo como gente; masifica a las personas como si solo fueran números o fichas.</i></p> <p>8 <i>El jefe dice “vaya”; El jefe no busca cambios.</i></p> <p>9 <i>Llega a tiempo, espera a la gente en su puesto El jefe se contenta con el desempeño promedio.</i></p> <p>10. <i>Defiende su posición, busca reverencia; busca preservar sus privilegios.</i></p>	<p><i>Convierte en motivación. Los que tienen un líder pueden cansarse más no fastidiarse, porque el líder transmite la alegría de vivir y trabajar. El líder enseña cómo deben hacerse. Capacita permanentemente para que la gente crezca. El líder la prepara para que sea mejor que él. El líder valora y sabe ser.</i></p> <p><i>Conoce a cada uno de sus colaboradores, los trata como personas, no los usa como cosas. Respeta la personalidad específica de cada quien, se apoya en el ser humano, lo dinamiza y lo impulsa constantemente a superarse.</i></p> <p><i>El líder dice “vayamos” .El líder promueve a su grupo a través del trabajo en equipo y forma a otros líderes. El líder consigue un compromiso real de su gente, formula planes con objetivos claros y concretos; estimula y difunde el ideal de una esperanza viva y una alegría contagiosa.</i></p> <p><i>Llega antes. Sale a su encuentro. El líder busca mantener un pie adelante del grupo y la mirada más allá de sus seguidores, así inspira su compromiso y lealtad. Se propone metas fuera de serie.</i></p> <p><i>El líder hace de la gente ordinaria, gente extraordinaria. Compromete a su gente con una misión que le permite trascender y realizarse. El líder le da significado inspirador a la labor y la vida de sus</i></p>
--	---

	<i>seguidores.</i>
--	--------------------

**Fuente:**(Jimenez, 2011).

Son grandes las diferencias que existen entre directivo y líder, el directivo en una empresa o institución educativa lo distingue del grupo de maestros; es el cargo, su responsabilidad para ejecutarlo sin trascender en la historia, su interés por mantener el equilibrio en las relaciones, pasa desapercibido, no atrae, no convoca seguidores para él lo importante es alcanzar los objetivos propuestos.

El líder tiene bien claro su papel dentro de una institución, no se limita a alcanzar objetivos sino a plantear nuevas alternativas, con una visión de futuro, deja huellas en su vida; atrae, convoca, la gente acude porque con su presencia, su accionar, su trato motivador, esperanzador; se inserta en la realidad, en las necesidades urgentes de los demás y la vivencia de los valores ve como fundamental dentro de la institución educativa.

En conclusión el directivo nace y con su preparación se coloca al frente de una institución.

El líder se hace en un caminar diario: perseverante con caídas, fracasos, éxitos pero siempre mirando al frente sin perder su horizonte.

#### **1.4. Los Valores en la Educación.**

Los valores son parte fundamental del convivir humano, son los que marcan el diario vivir, son los que nos llevan a un convivir en armonía.

(Cervantes, 2009) Hace referencia sobre los valores y la tarea formativa en educación, “Los valores son como horizontes de referencia que invitan a vivir una vida más humana, más plena y más abierta a los otros”.

En educación los valores, tema de análisis directamente, involucra a la institución en donde niños y jóvenes son los afectados directamente, cada año se analizan aquellos valores y priorizan los valores a trabajar en el transcurso del año.

La crisis que se vive en el mundo actual marca de una manera especial a la educación, (CONFEDEC, 1999) ,”los integrantes dela comunidad educativa, reciben la influencia de los medios y están condicionados por lo permisivo, el consumismo, el materialismo y el agnosticismo de la sociedad” (p.2).

Dentro de los cambios en la educación, las personas que están directamente involucradas con el proceso educativo a nivel nacional ven urgente colocar como ejes transversales los valores.

La educación es normativa, su objetivo no es solamente instruir, o transmitir conocimientos, sino que abarca todos los aspectos que como seres humanos nos distinguen como son: lengua, tradiciones, creencias, actitudes, y formas de vida.

La educación para la Iglesia es en todo tiempo una tarea que está dentro del plan salvífico de Dios, en la (XXXVI Asamblea Plenaria Nacional de Pastoral Educativa, 1981). Se pronuncian los Obispos "Este servicio que presta la escuela católica: mostrar a Jesucristo, que eleva y ennoblece al hombre, da valor a su existencia y constituye el perfecto modelo de vida".

Ante la crisis de valores, cabe recalcar que en las instituciones educativas, como formadoras, y orientadoras de la niñez y juventud todos deben involucrarse en la práctica y vigencia de los valores, las asignaturas que se imparten deben ir motivadas por el testimonio de vida ;la función de los diferentes departamentos, son parte de la formación, orientación para el personal y para los estudiantes; Departamento orientación estudiantil y familiar; en las instituciones Fisco misionales los departamento de pastoral: de evangelización y familiar.

Educar en valores es una tarea nada fácil cuando se compite con la televisión, internet, celulares, Tics, importantes pero tan perjudiciales para los niños y jóvenes que no tienen responsabilidad al utilizarlos, este es una urgencia a nivel de la institución, educar en la utilización de estos medios.

Los valores en el campo educativo son una preocupación permanente, lo que ha suscitado en las instituciones tomar conciencia que el aporte de cada uno es importante en la construcción de una vida más humana, donde la honestidad, responsabilidad, respeto, tolerancia, amor sean los ejes donde se mueve todo el accionar educativo logrando así el Buen Vivir, que niños y adolescentes no solo son cerebro para adquirir conocimientos sino personas creadas a imagen y semejanza de Dios.

Los valores en los niños pequeños están definidos en buena medida por sus necesidades de subsistencia y por la búsqueda de protección de sus padres.

Los adolescentes guían sus valores personales por su necesidad de relacionarse, de experimentación y autonomía. En la edad adulta se plantean nuevas prioridades; salud, éxito profesional, responsabilidad etc.

En la revista de la (FEDEC, 1999) sobre valor educación y valores al referirse a la escuela como institución social se menciona que:

*Debe ser el lugar donde el recto ejercicio de la libertad, fin y medio de la educación este acompañado con la responsabilidad personal y cuente con el apoyo de la autoridad, surgida del prestigio personal y encaminada a favorecer el crecimiento espiritual de los educandos. (p.2)*

La crisis de valores que vivimos en la actualidad es un desafío que se debe asumir, la familia es la primera educadora pero esta realidad se ve disminuida en muchos hogares donde predomina lo material sobre lo espiritual, las cosas sobre las personas, donde el facilismo ha hecho presa de nuestros niños, jóvenes y toda la humanidad, no hay conciencia de un buen manejo de los medios de comunicación y muchas situaciones han deteriorado a las familia núcleo de la sociedad, con todo esta problemática las instituciones educativas deben poner énfasis en la enseñanza y sobre todo en la vivencia de los valores.

## **CAPITULO: II METODOLOGÍA**

## 2.1 Contexto.

El presente trabajo investigativo sobre la Gestión, liderazgo y valores se llevó a efecto en la Unidad educativa “Santa Teresita” de Celica en el año lectivo 2010-2011; una entidad fisco misional, regentada por las hermanas Teresitas, comunidad Colombiana, que recibe apoyo del gobierno, actualmente posee la mayor población estudiantil del cantón debido a las especialidades que posee: Bachillerato en Ciencias Generales y Técnicas, es de tipo mixto y cuenta con una planta docente especializada.

## 2.2 Participantes.

Para este proceso de investigación y aplicación de los diferentes instrumentos, la Unidad Educativa Santa Teresita del Cantón Celica cuenta con dos bachilleratos: Ciencias Básicas y Técnicas; para recolectar información se seleccionaron: 3 directivos, 20 maestros, 25 estudiantes y 15 padres de familia elegidos de entre los presidentes del comité de padres de familia de los diferentes cursos y paralelos.

Los datos se presentan en las siguientes tablas:

**Tabla 1: Personal Directivo de la institución**

Rasgos de Edad	Hombres		Mujeres	
	F	%	F	%
40-45 años	0	0	2	66.7
46-50 años	0	0	1	33.3
Total	0	0	3	100

**Fuente:** Datos recopilados de secretaria de UEFST.

**Autora:** Márquez B. (2014).

Los resultados nos arrojan que un 66% de los directivos que se encuestó están entre los 40 y 45 años y un 33 % entre los 46 y 50 años y se pude notar un predominio del género femenino.

**Tabla 2: Personal docente**

Rasgos de Edad	Hombres		Mujeres	
	F	%	f	%
30 -35 años	1	12.5	1	8.33
36-40 años	2	25.00	2	16.67
41-45 años	3	37.5	4	33.33
46-50 años	1	12.5	2	16.67
51-55 años	1	12.5	1	8.33
55-60 años	0		2	16.67
Total	8	100,00	12	100

**Fuente:** Datos recopilados de secretaria de UEFST.  
**Autora:** Márquez,B. (2014).

Según el análisis de los resultados de la muestra de investigación al personal docente, se constata que el 16.67% de los maestros está entre los 55 y 60 años; el mayor porcentaje es notable de acuerdo a la tabla está entre los 36 y 50 años por lo que el personal está en una edad donde se facilita el trabajo y la adaptación a los cambios que se dan en la educación; también se puede concluir que el mayor porcentaje del personal que labora en la institución es de género femenino, lo que determina que la vocación como maestras es compatible con la mujer por su naturaleza, su delicadeza y más aptitudes que un maestro debe tener.

**Tabla 3: Estudiantes**

Edad	Hombres		Mujeres		Especialidad			
	F	%	F	%	Ciencias	%	Técnicas	%
19 años			1	7.14			1	11.11
18 años	1	9.10					2	22.22
17 años	6	54.54	9	64.29	11	68.75	6	66.67
16 años	4	36.36	4	28.57	5	31.25		
TOTAL	11	100	14		16	100	9	100

**Fuente:** Datos recopilados de secretaria de UEFST.

**Autora:** Márquez. (2014).

Los estudiantes que intervinieron en la investigación son de tercero bachillerato de las dos especializaciones dando un predominio en la especialización en Ciencias, el mayor porcentaje de estudiantes está en una edad de 17 años cronológicamente, es la edad en donde los jóvenes terminan su bachillerato y tomando en cuenta desde la edad de su ingreso a estudiar de acuerdo a la Ley de Educación; se puede notar también una predominio del género femenino en las dos especializaciones, también permite concluir sobre la importancia de la educación de la mujer para su desenvolvimiento y aporte en la sociedad.

**Tabla 4. Padres de Familia**

Edad	Hombres		Mujeres	
	f	%	f	%
30 -35 años	2	28.57	7	37.5
35-40 años	1	28.57	1	12.5

40-45 años	1	14.29	1	25.0
45-50 años	2	28.57		25.0
TOTAL	6	100	9	100

**Fuente:** Datos recopilados de secretaria de UEFST.

**Autora:** Márquez. (2014).

El grupo de padres de familia que intervino en esta investigación oscila entre los 30 y 35 años de edad, hay un predominio en este grupo sin descartar que de los 35 a 50 años de edad los padres de familia son generalmente jóvenes, esto es importante para la educación de sus hijos y además aunque no está dentro de la consulta, la mayoría tiene su profesión académica, así mismo se puede notar que el mayor porcentaje corresponde a las madres de familia, con esto es claro que en la mayoría de los casos se deja toda la responsabilidad a ellas, sin descartar que son mujeres que trabajan.

### 2.3. Materiales e Instrumentos.

Se utilizaron los siguientes instrumentos:

- Encuestas que fueron facilitadas por la UTPL, elaboradas para recopilar la información de la muestra de investigación: Directivos, Docentes, Estudiantes y Padres de Familia.
- Cuestionario de Entrevista aplicada a los Señores Directivos.

### 2.4. Métodos, Técnicas.

#### 2.4.1. Métodos.

**Descriptivo.** Este método tiene la ventaja de favorecer la toma de conciencia de una situación, mientras se describe la opinión personal. El hecho de escribir exige más reflexión, objetividad, precisión y coherencia.

En la institución en donde se realiza la investigación se aprovechan las reuniones con el personal: docente, discente, padres de familia, con quienes se desarrolla directamente el trabajo y se logra que todos ellos den su aporte y planteen posibles soluciones, o

alternativas que a continuación serán analizadas y se tomarán en cuenta las más acertadas y viables para su ejecución.

**Método Exploratorio.** Según (Marin, 2008) “es aquella que se realiza con el propósito de destacar los aspectos fundamentales de una problemática determinada y encontrar los procedimientos adecuados para elaborar una investigación posterior”. Este método analiza los datos obtenidos en la investigación y nos permiten realizar una evaluación sobre los efectos observados. Cuando se pretende profundizar más acerca de un tema poco conocido o desconocido totalmente, esto con el fin de abordar puntos que no fueron tocados anteriormente, podemos obtener resultados tanto positivos como negativos pero siempre importantes para la investigación.

En la institución se han realizado investigaciones por estudiantes de diferentes universidades con temas educativos referente a: programación curricular, administración económica...etc. El tema sobre gestión, liderazgo y valores, a pesar de ser un tema tan actualizado e importante en la marcha de las instituciones no se había abordado.

Es mínimo el conocimiento que se tiene sobre este tema por lo que se recurre a una exploración, investigación y recolección de datos través de las entrevistas, diálogos, conversatorios, también se procedió a documentar en bibliografía especializada suministrada por la UTP, como también a través de la página web, internet, revistas, folletos con los datos recolectados y la información adquirida se llega a las conclusiones y recomendaciones sobre el tema de la investigación

**Método Analítico-sintético.** (González Z. , 1831-1894), aclara en la aplicación de este método Analítico-Sintético. “...llamaremos método analítico al que procede descomponiendo los compuestos reales, o racionales e ideales, en sus partes o elementos simples; y método sintético el que procede de lo simple o general a lo compuesto y particular”.

Al aplicar este método Analítico–Sintético se toma como referencia los datos obtenidos en la investigación, de acuerdo a los resultados de las encuestas aplicadas, nos arroja resultados confiables.

**Método Inductivo y Deductivo.** Este funciona con sujeción del método analítico-sintético, la aplicación en la investigación realizada del método Inductivo –deductivo facilitó el trabajo donde el razonamiento es un factor muy importante para llevar este proceso investigativo.

Se dice que estos métodos corresponden a los dos géneros de raciocinio que convienen al entendimiento humano, o sea la inducción y la deducción.

La aplicación del método Inductivo –deductivo en esta investigación permitió la recolección de datos: primero a un sondeo, diálogo por grupos pequeños de todos los miembros que conforman la institución. Después de recolectar ciertos criterios se procedió a formular las preguntas para las entrevistas, cuestionarios, luego se analizó la información de lo que corresponde a la organización a nivel institucional tomando en cuenta el PEI con toda su documentación, el aporte de la Hna. Rectora fue muy valiosa para acceder a toda la información.

**Método Estadístico.** Con los datos y resultados de las encuestas, entrevistas, diálogos, conversatorios se continúa con la organización de la información, este proceso facilita la validez y confiabilidad de los resultados obtenidos y su aplicación en el proceso.

**Método Cualitativo y Cuantitativo.** Se tiene una apreciación más amplia en lo que se refiere a un porcentaje numérico y la utilización del lenguaje en el proceso de investigación como también en los resultados de la investigación.

En el trabajo realizado se utilizó este método en todo el proceso y especialmente en la tabulación de encuestas, entrevistas aplicadas en la investigación.

#### **2.4.2. Técnicas**

**Encuesta.** Con esta técnica o instrumento utilizada en la investigación se obtuvo información clara, confiable sobre lo que se investiga, el liderazgo y valores que en la Unidad Educativa, las preguntas utilizadas fueron concretas, cerradas, el formato consta de una introducción donde están las instrucciones para contestar la encuesta, también aparece la identificación de la institución, los datos obtenidos que son inalterables y que nos sirven para la tabulación y análisis.

La encuesta se aplicó a dos miembros directivos, consta de 8 ítems las cuales tienen dos alternativas. El objetivo de aplicar la encuesta a los directivos es llegar a recopilar información sobre el desempeño como líder y la gestión enmarcada en la marcha de la Institución.

La encuesta al personal docente consta de 16 ítems con tres alternativas cerradas, la aplicación de la encuesta al personal docente sirve para apreciar la participación activa en el proceso de enseñanza aprendizaje, las aptitudes con los estudiantes como líderes y en la inserción en todas las actividades en la Institución.

Para los jóvenes estudiantes, la encuesta fue elaborada con 14 ítems, con cuatro opciones bien diferenciadas y claras de elegir.

Los resultados de esta encuesta arrojaron como resultado: que la participación de los estudiantes en el proceso de enseñanza aprendizaje es activa, como también el aporte en las decisiones y a la exigencia en lo que concierne a sus derechos y deberes.

A los padres de familia se les aplicó la encuesta que consta de 18 ítems. Con tres alternativas muy claras; el objetivo es constatar su participación en el aprendizaje de sus hijos y en las decisiones a tomarse con respecto a las necesidades urgentes que tiene la institución.

Para esta investigación se considera de suma importancia tomar en cuenta el Proyecto Educativo Institucional y analizar algunas de sus partes sobre todo la Visión, Misión, el POA como también algunos apartes del Manual de Convivencia y todo lo concierne a la investigación sobre Gestión y Liderazgo y valores en la Unidad Educativa Santa Teresita.

La encuesta aplicada a directivos, docentes, estudiantes y padres de fue elaborada teniendo en cuenta el objetivo propuesto para esta investigación.

**La Entrevista.** Para la aplicación de este instrumento se elaboró un cuestionario con preguntas semi-estructuradas obteniendo respuestas abiertas, se tuvo en cuenta el objetivo planteado en este trabajo de investigación.

La entrevista se realizó en un ambiente de confianza, en lo posible se trató que el entrevistado elija el lugar donde la crea conveniente, después de una explicación sobre el objetivo de esta entrevista se procede a plantear las preguntas dejando un tiempo prudencial para contestarlas. El respeto, la prudencia, la escucha, el ambiente de confianza fue indispensable para esta entrevista.

Con la colaboración no solo en las encuestas o entrevistas a los diferentes actores de esta investigación sino también se tomó en cuenta el Proyecto Educativo Institucional: Misión, Visión, FODA, POA, Código de convivencia, esto permitió recabar mayor información.

**La Observación.** La observación es contemplar y examinar atentamente algo con el objeto de determinar su naturaleza y funcionamiento, esta técnica de la observación proporciona información directa de lo que transcurre a diario en la Institución y además el compartir en ambiente de confianza con directivos, docentes, estudiantes y padres de familia resulta un aporte muy importante y referente para elaborar el diagnóstico sobre la Gestión y Liderazgo y Valores en la Unidad Educativa Santa Teresita.

## 2.5. Diseño de Investigación.

En su libro (San Diego State University , 2005)manifiesta que, el diseño de la investigación ofrece los componentes y el plan para llevar a cabo el estudio de manera satisfactoria. El diseño de la investigación es la “columna vertebral” del protocolo de investigación.

La metodología permite obtener información sobre lo que se investiga, a través de este diseño se conoce a las personas que intervinieron como también las opiniones, lo que nos condujo a tener resultados claros y medibles.

El tipo de investigación es descriptiva, en su artículo (Deobold B. Van Dalen y William J. Meyer., 2006), señala que este tipo de investigación “llega a conocer las situaciones y costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta a través de las actividades, objetos, personas y procesos”.

En este proceso de investigación es bueno resaltar el acercamiento a los maestros, directivos, estudiantes y padres de familia en un ambiente de confianza, se logró recabar información, aplicando la observación, conversación, sobre la enseñanza y práctica de valores en la institución como también la forma de administrar, gestionar y liderar de parte de los directivos, docentes y personal administrativo y cómo influye en la institución, también se observó el estado de la planta física los avances, logros alcanzados por los directivos a través de su gestión.

Con estos datos se procede a la aplicación de los cuestionarios y entrevistas elaborados técnicamente para recabar la información necesaria, entre los recursos utilizados:

### 2.5.1 Talento Humano.

Rectora, Psicóloga, Médico, Inspectora, personal docente y docente, secretaria, colectora, padres de familia, personal de servicio.

### 2.5.2. Materiales.

Computador, útiles de escritorio, proyector, cámara fotográfica, impresora.

### 2.5.3. Económicos.

Cantidad	Descripción	Valor	Financiamiento
	Copias	12.00	Recursos Propios
	Impresiones de	250.00	Recursos Propios

	informe		
	Transporte y hospedaje	200.00	Recursos Propios
	alimentación	60.00	Recursos Propios
	imprevistos	100.00	Recursos Propios
	Total	622.00	

#### **2.5.4 Institucionales.**

Se cuenta con el edificio, sala de video, proyector, internet, los documentos curriculares, equipo amplificación.

#### **2.6. Procedimiento**

Esta investigación se inicia en el año 2010 en la Unidad Educativa Santa Teresita del Cantón Celica, institución Fisco misional mixta con bachillerato en ciencias básicas y técnica la importancia de este trabajo permite conocer el accionar de cada uno de quienes integran la institución como también las costumbres, las actitudes, reacciones, frente a las circunstancias que se presentan, como también el liderazgo, gestión y la práctica de los valores en este centro educativo, tema para este trabajo de investigación.

Con el oficio dirigido a la Hna. Rectora para que permita realizar esta investigación en la Institución que regenta, a través de un diálogo se procede explicar la importancia de este trabajo para la institución, la misma que es aceptada sin contratiempos.

Este trabajo investigativo se ve interrumpido por las circunstancias de organización Congregacional. Al retomar este trabajo de investigación en este año lectivo 2013–2014 y con los cambios sustanciales y de fondo en el proceso educativo empezando por la estructura del nuevo pensum de estudio, evaluación por Quimestre, horario de trabajo del personal docente, capacitaciones continuas por parte del Ministerio de Educación, la conformación de los Distritos. En el transcurso de este año lectivo se realiza una observación visual y auditiva, diálogo con los diferentes actores de esta investigación, se intenta explorar mediante un diálogo con los presidentes de los diferentes departamentos como también de las comisiones, áreas, las clases impartidas donde aprovecho para un conversatorio con los estudiantes, reuniones con padres de familia, los momentos de receso y recreo con los maestros y estudiantes como también con el personal administrativo la cercanía con las autoridades facilitó este trabajo investigativo.

La información recabada, las encuestas ya aplicadas a estudiantes de tercero bachillerato, lo mismo con los padres de familia, personal docente y entrevista a directivos, se recopila los resultados obtenidos para luego tabular, analizar y llegar a las conclusiones y recomendaciones, se espera que esta investigación refleje la realidad en la Unidad Educativa Santa Teresita.

En lo que concierne a la aplicación de encuestas, entrevistas, diálogos, conversatorios con los diferentes estamentos de la institución no se presentaron inconvenientes, y por el contrario se aportó con documentación e información.

### **CAPITULO III: RESULTADOS**

### **3.1. Diagnóstico**

#### **3.1.1. Los Instrumentos de Gestión Educativa donde se evidencia la Gestión en Liderazgo y Valores.**

##### **3.1.1.1. El Manual de Organización.**

En este documento se encuentra la organización y funciones de cada uno de los miembros según el trabajo que realizan.

También consta el ingreso de nuevos miembros llenando así las vacantes que se suscitan; pero al igual que otras Instituciones debe acogerse a los lineamientos que el Ministerio Educación da por cuanto no tiene la potestad de elegir los nuevos maestros de acuerdo a la identidad, Filosofía y Principios que rigen en la Institución Católica, como lo era hasta hace muy poco tiempo.

**La información recabada de los documentos que se detallan a continuación fue facilitada por las Hnas. Rectora y vicerrectora.**

##### **3.1.1.2. EL Manual de Convivencia.**

Para la organización de la unidad Educativa Santa Teresita se cuenta con el Manual de Convivencia, instrumento que está bien elaborado de acuerdo a lo expedido por el Ministerio de educación N° 182 de 22 de 2007.

Revisando este documento y en un conversatorio con la Hna. Rectora se manifiesta que ha sido un trabajo colectivo en el que se fundamentan las normas del Reglamento Interno y se convierte en un nuevo modelo de coexistencia de la comunidad Educativa, expresa la Hermana que el propósito de la aplicación del Código de Convivencia, es el fortalecimiento y desarrollo integral de los actores de la comunidad educativa, en el ejercicio de sus obligaciones y derechos, para una educación de calidad y convivencia armónica.

Aunque ha sido elaborado con el personal docente, estudiantes y padres de familia, sin embargo ha traído inconvenientes en la aplicación esto debido a la resistencia de aceptar que la educación es de inclusión no de exclusión; que los tiempos cambian así como cambia la tecnología y que la recibimos con agrado a pesar de que somos conscientes de lo

perjudicial que son para los niños y jóvenes que no tienen una cultura o un asesoramiento para utilizarlos, pero también sin desconocer los grandes beneficios que esta nos brinda; se puede constatar que no hay un trabajo coordinado por parte del Consejo de la Niñez y Adolescencia con las instituciones educativas, lo que ha traído inconvenientes con respecto a los estudiantes que necesitan una orientación con especialistas para lo cual esta institución dentro de sus obligaciones debería prestar estos servicios oportunamente.

En la construcción de este documento se resalta la organización y también la importancia que la Institución otorga a la formación integral de los niños y jóvenes resaltando como finalidad primordial “servir a la Comunidad, promover la honestidad, el amor, la autoestima, la responsabilidad y la tolerancia, la prosperidad general y garantizar la efectividad en los principios, derechos y deberes consagrados en la Constitución, las leyes y el Manual de Convivencia.”

### **3.1.1.3 Plan Estratégico.**

Toda organización necesita trazar y ejecutar un plan estratégico. Es la brújula que nos indica la ruta y el camino a seguir a través del accionar y que nos lleven a alcanzar la visión de la Institución.

Al analizar el plan Estratégico, este documento contiene los planes operativos anuales para cada una de las unidades como también los objetivos a alcanzar y las actividades a realizarse de acuerdo al cronograma elaborado.

Según explicación de la Hna. Rectora se lo elaboró con mucha responsabilidad con la participación activa de los que integran esta comunidad educativa; con la realización del FODA en donde se pudo vislumbrar las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades, sin perder de vista la Visión y Misión de la institución. Al revisar este documento se detecta que se cumple con los planteamientos y la finalidad, en todo lo que se plantea en este trabajo institucional esta resumido el quehacer educativo con miras a dar solución a la problemática presentada, sobre todo lo que tiene que con las amenazas que truncan el desarrollo de la actividades laborales.

#### **3.1.1.4. El Plan Operativo Anual (POA).**

Este instrumento curricular es una herramienta que permite un seguimiento del quehacer en la institución; se elabora cada año lectivo, teniendo bien claro las metas y objetivos que encaucen la calidad en la educación.

Después de dialogar y revisar estos instrumentos curriculares, por parte de la Hna. Rectora y Vicerrectora se indicó que al finalizar el año lectivo se procede a una evaluación oportuna, a conciencia, con sinceridad y cada comisión, área, proyecto y departamento, se señala cual fue el alcance, logros; como también lo que no se ejecutó y quedó pendiente, a estos se darán respuesta, se indica también el motivo, razones, causas o factores ya sean internos o externos que incidieron para que no se cumplan las metas trazadas.

Al inicio del año lectivo con los resultados obtenidos de la evaluación, tomando en cuenta cada sector evaluado y con la realidad que se presenta actualmente se procede a elaborar el POA. En este también incluye el cronograma donde constan las estrategias a desarrollar.

Este documento curricular está elaborado con todos los lineamientos que forman parte de este instrumento y que cuenta con la participación de todo el personal docente y directivo.

Todo este trabajo está encaminado a una formación integral donde se puede constatar la parte de gestión de los directivos como la importancia de los valores en todo el quehacer educativo.

#### **3.1.1.5. El Proyecto Educativo Institucional.**

Después de revisar el Proyecto Educativo Institucional y conocer los lineamientos por parte del Ministerio de Educación para la elaboración de PEI este se ajusta a la realidad con miras a un cambio hacia una educación de calidad y calidez. En diálogo con la Hna. Rectora, como buena líder y gestora de esta Institución, comenta la manera cómo se elaboró el PEI y es importante recalcar la organización realizada con el apoyo del Consejo Ejecutivo y la participación de todos los estamentos de la Institución.

El Ministerio de Educación dando respuesta a las exigencias actuales dice:

*En los últimos años se han producido importantes transformaciones en las políticas educativas del país, el Proyecto Educativo Institucional (PEI) constituye un recurso*

*orientador y dinamizador para las instituciones educativas que deben cumplir un papel primordial en la construcción de la nueva educación que propone el nuevo marco legal. En esta dinámica se torna esencial el nuevo rol de liderazgo que cumple el director de la institución, con el acompañamiento de la asesoría educativa.*

En su compartir la Hna. Rectora nos amplía los datos para este trabajo mancomunado, se tomó en cuenta las preguntas claves las cuales están dentro del manual enviado por MEC que permiten una reflexión sincera y un análisis claro sobre lo que se desea alcanzar:

- + “¿Por qué es importante la construcción participativa del PEI?,
- + ¿Cómo queremos que sea nuestra institución educativa?,
- + ¿Cuál es la realidad de nuestra institución educativa?,
- + ¿Cómo planificamos el cambio en nuestra institución educativa?
- + ¿Cómo monitoreamos y evaluamos la ejecución del PEI?

Como institución católica es importante tener presente la filosofía y la identidad de la Institución:

*Soñamos con una niñez y juventud libre, responsable y dinámica, sin falsos prejuicios, comprometida con Dios al servicio de los demás, con un mundo más humano y justo, donde se vivencia los valores en un ambiente físico y moralmente sano, donde la niñez y la juventud respeten, sean respetados y actúen en el espacio que les corresponde.*

Dentro de la elaboración de este Instrumento curricular está el Ideario que es el que va a orientar la actividad educativa en la Institución.

## **Ideario**

### **Humanístico**

- Promovemos una educación que busca el desarrollo armónico e integral de la persona y la prepara para la vida.

### **Cristianos**

- Fomentamos el amor a Dios desde la vivencia del Evangelio, dando TESTIMONIO desde su FE CRISTIANA.

### Teresianos

- Creemos en una espiritualidad Teresiana que recrea el carisma de Mons. Miguel Ángel Builes, que se expresa en la vivencia de la alegría, confianza, humildad, abandono, sencillez y amor.

### Institucionales

- Apostamos por la familia y creemos que es educadora. El Colegio la acompaña ofreciéndole medios y oportunidades para ayudar que los hijos descubran el verdadero sentido y respeto de la vida.
- Impulsamos una educación crítica, creativa, dinámica, innovadora, investigativa y participativa en el proceso educación.

De acuerdo a los pasos a considerarse en la elaboración del PEI se tomó muy en cuenta la autoevaluación.

La evaluación es un instrumento que permite el progreso y por tanto la buena marcha en la institución; en lo que se refiere a la gestión y liderazgo, así como práctica y vivencia de los valores. La autoevaluación permite: identificar el problema, la causa, los efectos y por tanto las posibles soluciones.

«La autoevaluación institucional es un proceso de mirarse y ser mirado; de recibir y dar apoyo. Lograr su práctica en la cultura escolar es un reto, un compromiso, un desafío y una responsabilidad compartida por la comunidad educativa; con miras a reconocer aciertos que deben ser fortalecidos y falencias que deben ser superadas, para mejorar la calidad del servicio educativo.»

### Informe de la Autoevaluación

PROBLEMA	CAUSA	EFEECTO	POSIBLES SOLUCIONES
1. Desinterés de los Padres de Familia en la educación de sus hijos e insuficiente rendimiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Conformismo, importa el aspecto material y no lo espiritual.</li> <li>❖ Indiferencia ante los problemas que</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Bajo rendimiento.</li> <li>➤ Baja autoestima</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Concienciar a los padres de familia sobre su responsabilidad en el proceso de</li> </ul>

académico de los mismos.	tienen los hijos		enseñanza aprendizaje de sus hijos. ✓ Asistir a la Convivencia institucional ✓ Motivar, recuperar. Dirigir,  entregar oportunamente las tareas
2. Desactualización docente.	❖ No se han inscrito en la página de Internet por descuido o falta de cupo. ❖ Desinterés en la auto preparación.	➤ Tradicionalismo. ➤ Mediocridad.	✓ Procurar inscribirse a los diferentes cursos de capacitación del ME. ✓ Participar del proyecto de capacitación Institucional
3 Déficit de lectura comprensiva.	❖ Falta de ejercicio lector clase y extra clase. ❖ Desmotivación y conformismo de los maestros.	➤ Pobreza lingüística. ➤ Temor a hablar frente al público	✓ Continuar con la lectura clase y extra clase.
4 Falta educación en valores.	❖ Reconocer el manual de convivencia. ❖ Desautorización de los padres de familia. ❖ No hay vivencia de	➤ Pobreza moral y espiritual. ➤ Suicidios. ➤ Egocentrismos ➤ Anti valores. Enamoramientos a temprana edad.	✓ Conocimiento del manual de convivencia. ✓ Diálogo en familia y comunidad educativa.

	valores en la familia.	Embarazos entre adolescentes.	
5 Influencia de los medios de comunicación	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Libertinaje</li> <li>abuso de la libertad.</li> <li>❖ Rebeldía.</li> <li>❖ Irrespeto.</li> </ul>	-Baja autoestima.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Control de los padres de familia, y autoridades.</li> <li>✓ Diálogos Interpersonales</li> <li>✓ Ayuda del Departamento de Consejería</li> </ul>
6. Desnutrición	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Bajo rendimiento</li> <li>❖ Asimilación de comida chatarra.</li> <li>❖ Deterioro físico y mental.</li> </ul>	<p>-Pérdida de año.</p> <p>-Presencia de enfermedades.</p> <p>-Muerte, se ha dado este factor por descuido en acudir oportunamente a centros de salud, y la pobreza y desconocimiento en dar alimentación nutritiva.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Coordinación con el Ministerio de Salud Pública.</li> <li>✓ Venta de alimentos nutritivos en el Bar.</li> <li>✓ Vigilancia periódica en el Bar por el Departamento de Bienestar Estudiantil.</li> </ul>
7. Incoherencia entre Evangelio y vida	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Inseguridad.</li> <li>❖ Prepotencia.</li> <li>❖ Pérdida de valores.</li> </ul>	- Desorientación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Análisis</li> <li>✓ Interpretación teórica y práctica del evangelio.</li> <li>Jornadas de vida.</li> <li>Eucaristías Mensuales</li> </ul>

## Análisis de Resultados

<b>Resumen narrativo de objetivos</b>	<b>Indicadores verificables objetivamente</b>	<b>Medios de verificación</b>	<b>Supuestos</b>
<p>FIN</p> <p>-Concienciar a los padres de familia sobre su responsabilidad en el proceso de enseñanza aprendizaje de sus hijos.</p> <p>-Desactualización docente</p>	<p>-Mejorar el rendimiento académico y comportamental de los estudiantes mediante el dialogo oportuno con padres de familia.</p> <p>-Capacitación docente</p>	<p>Asisten 323 padres de familia</p>	<p>Padres comprometidos</p>
<p>PROPÓSITO</p> <p>Involucrar a los padres de familia en el proceso de aprendizajes</p>	<p>Al finalizar el año el 90% de los estudiantes pasan al curso inmediato superior.</p>	<p>Las notas</p>	<p>Nivelación de conocimientos</p>
<p>COMPONENTES</p> <p>Preparar al personal docente</p>	<p>Acuden tanto representantes como estudiantes a la convivencia institución el 50%.</p>	<p>Informes y planes de nivelaciones y refuerzo.</p>	<p>Estudiar un cuestionario o taller de trabajo</p>
<p>ACTIVIDADES</p> <p>Material concreto</p> <p>Talleres</p> <p>Cuestionario</p>	<p>Se logrará que el 95% de estudiantes culminen el año académico.</p>	<p>Registros y actas de notas</p>	<p>Dar la pruebas final para lograr el desempeño propuesto</p>

### Plan de Mejoras

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	PLAN DE MEJORA	CRONOGRAMA				
			POR AÑOS				
			1	2	3	4	5
<p>Lograr que los jóvenes, padres, de familia, y comunidad Celicana, tomen conciencia de la importancia de atenderse oportunamente para prevenir las enfermedades.</p>	<p>a. Concienciación acerca de la necesidad de mejorar la salud comunitaria.</p> <p>b. Realización de alianza estratégicas con el Centro de Salud y Gobierno autónomo Descentralizado del Cantón para atención y prevención</p> <p>c. Desarrollo de campañas de Educación para la salud, ejecutadas por la institución Educativa, el Centro de Salud, IESS.</p> <p>d. Seguimiento permanente de las actividades realizadas para la consecución del Objetivo Estratégico.</p>	<p>MI COMUNIDAD SALUDABLE</p>	X	X	X		
<p>Promover adecuadas prácticas nutricionales a los estudiantes, padres de familia y personal que atiende en los bares, para así mejorar el aporte nutricional dentro y fuera de la institución contribuyendo a</p>	<p>a. Reunión con autoridades, dirigentes, personal docente, comité de padres de familia, y estudiantes, para planificar estrategias de trabajo afines al proyecto.</p> <p>b. Coordinar con el sub-centro de salud y la Unidad Ambulatoria del IESS, para que organicen una charla sobre nutrición y salud dental para que la difundan en los estudiantes de</p>	<p>ME ALIMENTO BIEN</p>		X	X		

<p>tener una nutrición adecuada.</p>	<p>nuestro establecimiento.</p> <p>c. Organización de una feria de exposición de los productos de la zona, para recalcar su importancia nutricional y las diferentes formas de preparación para el consumo</p> <p>Reuniones con moradores del Cantón para comprometerles a participar en talleres de concienciación y rescate de valores para la convivencia humana.</p> <p>d. Elaboración de un Plan Estratégico de capacitación para Docentes, Padres de familia, niños y adolescentes.</p> <p>e. Diseño, ejecución y evaluación de talleres. Reuniones con moradores del cantón para comprometerlos a participar en talleres de concienciación sobre el rescate de la autoestima entre miembros de la comunidad. Humano.</p>						
<p>Ayudar a niños niñas, adolescentes, padres de familia de la comunidad de la U.E. S.T.</p>		<p>VIVO MI CULTURA EN COMUNIDAD...</p>		<p>X</p>	<p>X</p>	<p>X</p>	

<p>Capacitar y actualizar al personal docente de la UEST en el uso de las nuevas tecnologías y en el diseño de recursos educativos y medios didácticos, para mejorar la calidad del proceso de inter aprendizaje de niños jóvenes y adolescentes.</p>	<p>a. Motivación frase introductora de acuerdo al tema.  b. Dinámica  c. Introducción al tema.  d. Desarrollo de talleres utilizando el equipo informático.  e. Exposición de trabajos.  f. Consolidación del taller.</p>	<p>MIS TICS</p>	<p>X</p>				
---	---	-----------------	----------	--	--	--	--

**Fuente:** Datos recopilados del Rectorado UEST

**Autora:** Márquez. (2014)

Después del diagnóstico y planteamiento del plan de mejoras se realizan los proyectos sobre la problemática detectada donde se plantearán estrategias para dar soluciones viables al problema planteado y poder elaborar un Proyecto Educativo Institucional con sinceridad y a conciencia.

Después de este diálogo y revisión del PEI, se observa una buena organización, gestión y liderazgo por parte de la Rectora. Estos datos han sido obtenidos de los documentos de la Institución facilitados amablemente.

### **3.1.1.6. Reglamento Interno.**

Después de revisar este instrumento curricular se observa que están bien delineados los principios, fines que apuntan a la gestión y liderazgo por parte de los directivos y a una formación en valores.

Determinación de los siguientes principios:

- a- La educación integral es un derecho para todos, inspirado en los principios de nacionalidad, democracia, justicia social, paz defensa de los derechos humanos y protección del medio ambiente.
- b- La educación estará orientado a formación integral del hombre, resaltado los valores éticos morales religiosos y sociales.
- c- La formación cristiana es nuestra permanente preocupación, pero se respetará la libertad de culto.
- d- La educación tendrá una orientación democrática, humanística, científica, investigativa, técnica acorde con las necesidades que requiere nuestra sociedad.
- e- Contribuiremos a la erradicación del Analfabetismo a través del trabajo de los campos de Acción de los estudiantes, guiados por los maestros.

Art. 2 De los fines:

La finalidad del presente reglamento es normar las acciones para la organización, planificación y ejecución para optimizar el servicio educativo.

- a. Garantizar el servicio educativo en términos de excelente calidad en todos los niveles.
- b. Impulsar el desarrollo de la educación comprometiendo la participación protagónica de los agentes educativos.
- c. Promover e impulsar la práctica de valores.
- d. Fortalecer la identidad nacional y el respeto hacia las distintas expresiones de la cultura nacional.
- e. Educar en, por y para la vida, la fe la justicia y el amor para construir una sociedad mejor, formando hombres y mujeres libres, creadores y responsables de sus actos.
- f. Inculcar en los estudiantes las virtudes de su patrona SANTA TERESITA DEL NIÑO JESUS, sencillez, piedad, solidaridad, respeto, amor, responsabilidad en el trabajo, cooperación, buen ejemplo, celo apostólico y espíritu misionero.
- g. Impartir educación integral a todos los niños y jóvenes de nuestra comunidad dando preferencia a los más necesitados.
- h. Impartir educación humana con principios cristianos a través de la difusión sistemática y crítica de las ciencias y cultura.
- i. Fortalecer nuestra identidad resaltando los valores cívicos, la cultura y tradiciones de nuestros pueblos.
- j. Desarrollar las capacidades de los estudiantes teniendo en cuenta las diferencias individuales.

- k. Propiciar la integración de los estudiantes al mundo globalizado de la información a través del internet.
- l. Concientizar a los jóvenes acerca del respeto y protección del medio ambiente, para el óptimo aprovechamiento de los recursos naturales.
- m. Adecuar las instalaciones físicas necesarias para que la actividad educativa se desarrolle en ambientes cómodos y dignos.

Principios:

- La educación estará orientado a formación integral del hombre, resaltado los valores éticos morales religiosos y sociales.
- La formación cristiana es nuestra permanente preocupación.

En este instrumento están:

Los deberes y atribuciones de los directivos, organismos, comisiones, áreas.

Deberes y derechos de los docentes.

Deberes, derechos y prohibiciones de los estudiantes.

Evaluaciones a estudiantes.

Estímulos sanciones: Directivos, administrativos, Docentes, Estudiantes.

Como también las diferentes organizaciones: estudiantes, padres de familia.

Para la elaboración de este instrumento curricular se ha tomado como base los lineamientos del Ministerio de Educación.

### **3.1.2. La estructura organizativa de la Unidad Educativa Santa Teresita.**

#### **3.1.2.1. Misión y Visión.**

**Misión.** La Unidad Educativa Santa Teresita es una Institución católica regentada por la Congregación de Hermanas Misioneras de Santa Teresita, creada para evangelizar a la comunidad educativa, desde Jesucristo según el carisma misionero de Mons. Miguel Builes y la espiritualidad de Santa Teresita del Niño Jesús. En uno de sus documentos de la Congregación dice: (Hermanas Misioneras de Santa Teresita, 1978)“Esta misión de educación consiste de manera especial en formar a los niños y jóvenes, cristianos

auténticos, miembros de la comunidad eclesial y de una sociedad en proceso de liberación”. La comunidad de Hermanas y laicos está capacitada y comprometida en la formación integral de niños, niñas, adolescentes y jóvenes, orientados a la excelencia académica, donde se aplica el modelo pedagógico humanista constructivista desde la Pedagogía del Amor.

Se Trabaja activamente con la familia para lograr que todos lleguen a ser personas de una fe sólida que se traduzca a la vida y así se promueva una sociedad más justa, humana y fraterna

**Visión.** Dentro de 5 años, se logrará una Institución católica Misionera Teresiana con una oferta innovadora que responda satisfactoriamente a las exigencias del Bachillerato Internacional acorde con los avances sociales, científicos y tecnológicos.

Se anhela evangelizar a la Comunidad Educativa con especial atención a los más necesitados ofreciéndoles excelencia educativa en un trabajo conjunto con la familia, que permita a los estudiantes desarrollar los valores éticos, morales y espirituales.”

La institución lleva 66 años al servicio de la comunidad y en su trayectoria la visión y misión se fundamenta en las exigencias que se presentan en el momento; ofreciendo una educación integral y de calidad basada en la práctica de valores humanos que permitan a los jóvenes bachilleres desenvolverse en cualquier ámbito donde sean protagonistas y responsables de sus actos, asumiendo los retos que les permite tomar decisiones acertadas, logrando así unas personas y profesionales realizados que aportan positivamente a la sociedad.

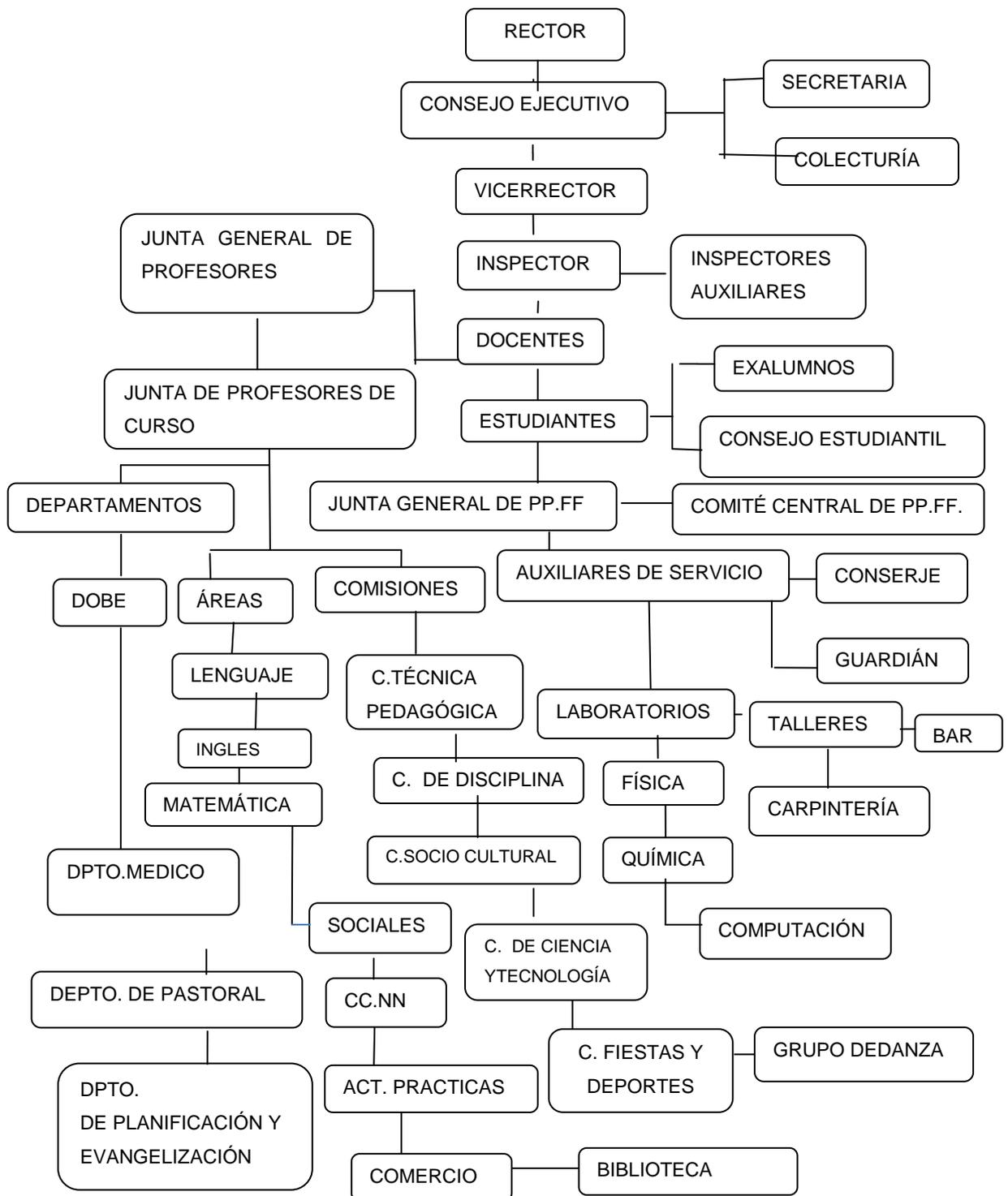
En el encuentro de la (O.I.E.C., 1978) se recalca la importancia de una educación que promueva la realización de la persona “una educación liberadora de la ignorancia, de la violencia, de los vicios y bajas tendencias, liberación de la miseria y sobre todo” creación y construcción de un ambiente social favorable a las libertades y responsabilidades: las del ser y las del obrar” (p. 3).

Como institución Fisco misional y donde la responsabilidad está en las hermanas Misioneras de Santa Teresita, son conscientes de la responsabilidad de educar en, por y para la vida, la fe, la justicia y el amor, de modo que contribuyen a construir una sociedad mejor, formada por hombres libres, responsables, con un destino trascendente la Visión y Misión están centradas en una formación integral donde se valores a la persona como hijo de Dios y con capacidades para convertirse en hombres y mujeres de bien y que aportan positivamente a la paz y desarrollo.

**3.1.2.2. Organigrama.**

**ORGANIGRAMA DE LA UNIDAD EDUCATIVA FISCO MISIONAL “SANTA TERESITA**

El organigrama está estructurado en forma piramidal



Datos recopilados del Rectorado UEST  
 Autora: Márquez, B. (2014)

### 3.1.2.3. Funciones por áreas y Departamentos.

Áreas:

Comercio y Administración

Matemática

Lenguaje y Comunicación

Inglés

Sociales

Formación religiosa

Cultura Física

Cultura Estética.

Dentro de la organización en la institución está el trabajo por áreas; cada área tiene su departamento donde pueden compartir, solucionar algún inconveniente pedagógico. Cada quince días se reúne para evaluar el avance en el proceso de enseñanza aprendizaje, al término del año lectivo se realiza una evaluación sobre los logros, desaciertos e inconvenientes presentados en el transcurso del año.

Al inicio del año cada área se reúne y elabora el POA y en junta ampliada de profesores se da lectura y se analiza y en el Consejo Técnico se aprueba.

**Comisiones:**

#### **Técnico-pedagógico**

Conformado por la Hermana vicerrectora y por todos los jefes de área, designadas por el Consejo directivo por un año lectivo, encargados elaborar su proyecto de trabajo y otros más en busca de mejorar la calidad educativa sin perder de vista la formación en valores y la vivencia de estos: revisan la planificación anual, por bloque y diaria y los cuestionarios de las evaluaciones de todos los docentes.

**Planificación**

La comisión de planificación está integrada por cuatro miembros designados por la Junta General de profesores y aprobada por el Consejo Ejecutivo. Actuará como miembros natos: Vicerrectora y Secretaria de la institución, durarán en sus funciones un año, pudiendo ser reelegidos por una sola vez.

**Disciplina**

Integrada por el Inspector general, una hermana religiosa, orientador, médico y otro miembro designado por el consejo directivo le corresponde velar por el buen comportamiento de los estudiantes, planificar las actividades y acciones pertinentes, como conferencias, encuentros, convivencias para lograr mejorar la disciplina de la institución, organizar la elección del concejo.

Estudiantil, resolver los problemas disciplinarios para lo cual se deberá realizar periódicamente reuniones y al final elaborar un informe.

**Fiestas y Deporte**

A los Miembros de esta comisión les corresponde la planificación, la realización y la evaluación de los diferentes eventos sociales y deportivos que se desarrollarán a lo largo del año lectivo.

Dentro de la planificación esta como eje importante lograr la integración, el trabajo en equipo, el respeto y aceptación y valorar nuestra cultura participando activamente en las diferentes actividades.

**Evangelización**

Encargada de esta Comisión es una Hermana religiosa y cuatro docentes quienes le corresponde la formación en valores y la motivación espiritual y el desarrollo de las diferentes eventos religiosos que se dan en el trascurso del año lectivo, se cuenta también dentro de la organización del área la participación de un estudiante de cada curso como vocales de evangelización.

## **Departamentos.**

### **Médico.**

El establecimiento cuenta con médico a más de su trabajo como la atención en salud a profesorado, estudiantes esta las charlas sobres salud y nutrición tanto al personal dentro de la institucional como a padres de familia; lleva la historia clínica de cada uno de los estudiantes de la Institución.

### **DOBE.**

Integrado por Las orientadoras, psicólogas, médico e inspector. Encargado de la orientación, Seguimiento académico, apoyo psicológico los estudiantes con problemas sean estos de índole familiar o social, realizar visitas domiciliarias a los hogares de los estudiantes, informar a rectorado, vicerrectora según corresponda.

### **Pastoral.**

Concierne a este departamento la situación familiar en conflicto dando su aporte con visitas periódicas y atención a los estudiantes, está dirigido por una hermana Religiosa.

#### **3.1.2.4. El Clima Escolar y Convivencia en Valores.**

Al referirnos al ambiente escolar en la institución es importante referirnos a la convivencia que existe entre directivos, docentes, administrativos, estudiantes, padres de familia como es la relación, hay aceptación, tolerancia, entendimiento, se valora y aceptan las opiniones como también las diferencias cuando se da un ambiente de convivencia se trasciende en todo la actividad educativa: en las clases, en los recreos, en la planificación, en la relación con padres de familia; la armonía que se experimenta es el resultado de un trabajo en equipo donde todos aportan; con ideas, sugerencias, con soluciones a los problemas que se presentan.

#### **3.1.2.5. Dimensión Pedagógica Curricular.**

La Unidad Educativa “Santa Teresita” adopta el modelo experimental, constructivista y cognitivista por las siguientes razones:

El estudiante es el centro de atención en el proceso educativo, propone orientaciones, tareas, proyectos y desafíos que integra y orienta el desarrollo de la creatividad.

Además el estudiante adquiere conocimientos significativos, desarrollando las capacidades intelectuales, poniendo en práctica la investigación, criticidad, espontaneidad y todos los valores que harán de ellos alumnos holísticos para la familia y comunidad.

La metodología a utilizar para el cumplimiento de objetivos dentro de este modelo pedagógico es: inductivo, deductivo, científico, experimental, heurístico, lógico y reflexivo.

Las Técnicas que permiten alcanzar conocimientos significativos como: trabajo grupal, lectura comprensiva, organizadores gráficos, cuadros sinópticos, collages, exposiciones, promoción de ideas, discusión, debate, crucigramas, lluvia de ideas, dramatización, socio-drama.

En la educación integral de los niños y jóvenes, dice en su libro (Maya, 2003):

*Educación integralmente a un alumno o alumna, es concebir a éste como un ser biopsicosocial, es decir, como un yo integral y apuntar con los planes, los programas, las estrategias y las prácticas general en el aula y en la escuela, es decir con todo el currículo, a que se desarrolle por igual en todos sus aspectos. (p.4).*

Teniendo opción el docente a elegir los métodos y técnicas que creyere conveniente. Se comprobará al avance académico a través de: autoevaluación, coevaluación, heteroevaluación; en forma continua y permanente que permita detectar avances cognitivos, procedimentales y actitudinales, estableciendo criterios e indicadores de calidad para el nivel posterior.

Como Unidad Educativa Misionera, se está experimentando la grave responsabilidad de educar en, por y para la vida, la fe, la justicia y el amor, de modo que se construya una sociedad mejor, formada por hombres libres, responsables, con un destino trascendente, por tanto el reto es educar con la práctica de los PRINCIPIOS DE LA DOCTRINA TERESIANA.

Dimensión misionera. Oración. "Antes de ir a los educandos debo hablar a Dios de los educandos".

Amor a la Iglesia. "Viviendo la propia identidad" Hemos reflexionado sobre la misión de la iglesia como: "depositario del mensaje de salvación", con su actividad de servicio a los hombres a ejemplo de Cristo.

Las Misioneras Teresitas como la iglesia “Regalo del espíritu Santo” a ella (Juan Pablo II), copian y proyectan al mundo lo que ella es SERVICIO Y PRESENCIA DE CRISTO.

Sencillez “Si no os hicieréis como niño, no entrarás en el reino de los Cielos.” Mc, 5,15 (Biblia Latinoamericana).

Amabilidad. “Aprended de Mí que soy manso y humilde de corazón.” Mt 11,29)

Respeto a la Persona. Respetaos mutuamente, porque todos sois hijos de Dios.

Comunicación. Contacto personal en diálogo. En síntesis, la educación teresiana es un proceso armónico e integral en el que se conjugan todas las virtudes en permanente actividad orientada siempre hacia la búsqueda de una “identidad” para el niño y el joven de hoy; encaminada a fortalecer su fe, la justicia y la educación en valores propiciando constantemente en ellos, la relación, **la comunicación y la participación.**

### **3.1.2.6. Dimensión organizativa operacional y valores.**

Como institución católica regentada por religiosa Misioneras de Santa Teresita todo el quehacer educativo está basado en la Palabra de Dios y en el mandato de Jesucristo, en la doctrina Social de la Iglesia: Documentos Puebla, Medellín Aparecida.

**Misionero.** Desde el Bautismo todos somos misioneros, basándonos en Mt.28:16-20 (Biblia Latinoamérica) que nos invita a “ID y anunciad el Evangelio”, motivándonos a ser misioneros como nuestra patrona Santa Teresita que nos invita a extender al Reino de Dios.

**Trascendente.** El hombre propiamente no es trascendente, sino que está llamado a serlo Dios. Dios espera una respuesta personal de cada uno de los integrantes de la Comunidad Educativa para vivir bien, orientando acciones que permitan realizar actividades armónicas indelebles en las presentes y futuras generaciones.

**Moral, Espiritual y Libre.** La verdadera moral consiste en ver y practicar las posibilidades de bien que hay en cada situación concreta en relación con el prójimo y la comunidad, se fundamenta en los principios de la ley de Dios, realidad que debemos mantener presente todos los miembros de la Unidad Educativa “Santa Teresita”, legado que permite ser “Imagen y Semejanza de Dios”. Siendo el evangelio la luz que conduce a formar hombres y mujeres libres, libertad que es don y conquista personal para el buen desempeño de nuestras labores.

**Amor.** “En el corazón de mi madre la iglesia yo seré el amor”, pronunció Santa Teresita; El hombre está hecho para amar, Una vida sin amor, es una vida perdida.

**Social.** El hombre está llamado a vivir y llegar a su plenitud en comunidad. La relación y la complementariedad son relaciones del ser humano; es preciso lograr equilibrio afectivo, superar el egoísmo y abrirse a la comunidad universal, propietario a la comunidad escatológica.

**Biológico.** El hombre es espíritu se vinculó internamente con el cuerpo, el hombre es un ser viviente, natural, corpóreo con un ambiente físico, en una comunidad biológica de vida, con una solicitud de afirmación vital de su existencia. Como ser biológico tiene sus falencias y es necesario orientarlo.

**Político.** La política constituye parte de la formación integral del hombre. Nos invita a ser una sociedad más justa, en donde todas nuestras acciones, nos lleven a lograr bien común, asegurando la protección integral de los derechos y garantías de la familia.

**Cultura.** Sin Cristo se hace imposible una cultura liberadora, donde el hombre y la mujer sean los protagonistas de su desarrollo con sus valores, actitudes que caracterizan a todo ser humano.

**Estético.** Solo seres Espirituales pueden tener vivencias estéticas y producir actitudes acrisoladas. Lo estético amplía, enriquece y eleva el Espíritu al creador. El placer de lo bello significa una elevación del espíritu por encima de la monetaria cotidiana con sus necesidades y cuidados.

### **3.1.2.7. La dimensión administrativa y financiera.**

La Unidad educativa fisco-misional Santa Teresita cuenta con una planta docente administrativa y de servicio, dando las facilidades a medida de las posibilidades para desempeñar las labores educativas de la mejor manera, la Institución es Fisco misional, todo lo referente a lo económico la rectora está directamente y es responsable de la buena administración financiera en coordinación con la Sra. Colectora muy eficiente en su rol que desempeña, se cuenta anualmente con un presupuesto por parte del gobierno; lo que permite en coordinación con el Consejo Ejecutivo elaborar el presupuesto para cada año o como este distribuido las asignaciones.

En la actualidad el presupuesto es muy limitado ocasionando inconvenientes ante las necesidades urgentes que se presentan, ante estas dificultades se realizan gestiones con la colaboración de Padres de Familia y se recurre a la autogestión y donaciones de la comunidad.

La organización en lo académico y curricular, el personal docente está ubicado de acuerdo a su especialización; con la nueva malla curricular presentada por parte de Ministerio de Educación se ha visto la necesidad de ubicar a ciertos profesores en áreas que no corresponden a su especialización la política es que los profesores deben estar preparados para cualquier necesidad en la distribución de acuerdo a la malla curricular y las horas laborables.

Dentro de la planificación curricular cada área está organizada, tiene su departamento lo que les facilita un compartir ideas, evaluar seguimiento de contenidos, propuestas que permita impartir mejor sus conocimientos.

Se da también con las comisiones los diferentes departamentos, y pastorales planifican sus actividades para el transcurso del año y en el Consejo Ejecutivo se aprueban al inicio como también son evaluadas al finalizar el año.

### **3.1.2.8. La dimensión comunitaria y valores.**

Por naturaleza el hombre es un ser sociable siempre tendrá la necesidad de compartir de sentirse parte de un grupo de personas donde exprese sus emociones, sus sentimientos.

El hombre está llamado a vivir y llegar a su plenitud en comunidad. La relación y la complementariedad son relaciones del ser humano; es preciso lograr equilibrio afectivo, superar el egoísmo y abrirse a la comunidad universal, propietario a la comunidad escatológica.

-Oración

-Amor a la iglesia

- Sencillez y amabilidad

- Respeto a la persona

- Comunicación

El éxito del trabajo en la Unidad Educativa Santa Teresita se debe del ambiente que se vive, lo que permite al personal realizar su actividad con libertad, respeto, confianza.

Ante los problemas que se presentan se busca corregir, solucionar con el diálogo, la apertura y el respeto.

El trabajo responsable, los encuentros fraternos: convivencias, retiros, compartir una comida, paseos; han permitido construir una comunidad que tiene bien claro su vocación como educador que tiene una gran responsabilidad con los niños y jóvenes y también con la comunidad en general.

Prioridad de cada uno de sus miembros: los directivos, maestros, estudiantes, padres de familia se identifiquen con la Institución por su espiritualidad y con las virtudes que debe caracterizar a cada uno de sus miembros como ya se ha señalado anteriormente.

### **3.1.3. Análisis del FODA.**

#### **3.1.3.1. Fortalezas y Debilidades.**

**Fortalezas:** Son aquellas capacidades y habilidades con que cuenta la Institución; lo que permite un accionar en el proceso educativo con resultados favorables que los hacen diferentes a las demás instituciones.

Entre las fortalezas anotamos:

- Predisposición de la mayoría de docentes para actualización académica
- Personal especializado
- Buena ubicación geográfica
- Planta física, laboratorios, talleres
- Población estudiantil elevada
- Apertura de autoridades para innovar metodologías
- Prestigio alcanzado

**Debilidades:** todo aquello que no favorece alcanzar un 100% los objetivos: carencia de habilidades, recursos económicos insuficientes para solventar todas las necesidades:

curriculares, infraestructura, capacitación, administrativa etc. que se presenta y son factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.

Esta es la realidad que se vive en toda organización y más aún en una institución educativa donde las limitaciones tienen que ver con lo económico, debido a que el presupuesto ha sido recortado en todas las partidas y en aquellos errores que se comete por diversas circunstancias; personal que no responden a las exigencias actuales.

Los cambios permanentes y acelerados que se dan, no responder a todas las exigencias en el ámbito educativo.

El cambio de mentalidad, la forma de trabajar, la nueva Ley de Educación la intensidad horaria ha llevado a un lento caminar en los procesos, pero sin perder de vista la misión y objetivos que persigue la Institución.

- Poca familiaridad con el nuevo sistema de evaluación
- Falta de comunicación oportuna
- Falta de apertura a los cambios en educación
- Antivalores por parte de algunos docentes
- Falta de gestión de las autoridades ante los organismos pertinentes
- Poco sentido de pertenencia a la institución
- Aplicación parcial del PEI
- Desnutrición, que provoca el bajo rendimiento de ciertos estudiantes
- Sobreprotección de los estudiantes por parte de ciertos padres de familia
- Falta de buenas relaciones humanas entre docentes

### **3.1.3.2. Oportunidades y Amenazas.**

**Oportunidades:** Todo lo positivo que el entorno donde se encuentra la institución nos proporciona y de los cuales aprovechamos para solventar aquellas necesidades urgentes; se aprovecha para participar en los diferentes eventos: culturales, deportivos, ferias y demás actividades organizadas en el cantón.

Se cuenta también con la colaboración de:

- ◆ Ministerio de Educación y Cultura con el Programa SIPROFE que da la apertura para que los maestros se actualicen.

- ◆ La FEDEC, brinda cursos de capacitación
- ◆ El Ministerio de Educación y Cultura a través del Programa del SIPROFE da la oportunidad a los docentes de acceder a los cursos para innovarse y fortalecer el desarrollo Académico.
- ◆ La organización e invitación de la Ilustre Municipalidad de Celica a participar seminarios, como también en participación de los estudiantes en eventos: sociales, culturales.
- ◆ A través del deporte ha permitido que los estudiantes se distingan en las diferentes disciplinas por lo que Liga Deportiva Cantonal colabora directamente con la Institución en cuanto a deportes se refiere, dando la oportunidad a los jóvenes para que participen en representación del Cantón.
- ◆ La Iglesia es un soporte muy importante a través de los sacerdotes en su dirección espiritual tanto a personal docente como estudiantes y padres de familia.
- ◆ Las campañas de vacuna organizadas por el Centro de salud, conferencias de salud al personal docente, estudiantes y padres de familia.

**Amenazas:** Es lo que puede influenciar en el interior de la comunidad educativa ocasionando grandes daños que pueden desestabilizar la buena marcha de la institución, esta situación negativa exige mucha atención de los directivos para buscar mecanismos y enfrentar estas situaciones:

- ◆ Presencia de bares, discotecas, juegos mecánicos y demás lugares que distraen la atención de los estudiantes, y que los involucra en los problemas sociales.
- ◆ Influencia negativa de las redes sociales y medios de comunicación.
- ◆ Escasos control de las autoridades locales para evitar que los jóvenes ingresen a sitios no aptos para ellos.
- ◆ La Junta de la Niñez y la Adolescencia ya que no cumple con su rol de orientar y velar por los derechos de ellos, sino que tratan de desaparecer las normas disciplinarias establecidas en el plantel educativo.

## 3.1.3.3: Matriz FODA

ÁREAS DE GESTIÓN	ANÁLISIS INTERNO		ANÁLISIS EXTERNO	
	FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
GESTIÓN Y LIDERAZGO	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Directivos con mentalidad abierta a los cambios que el sistema educativo y la sociedad exige.</li> <li>-Capacitación continua del personal docente.</li> <li>-Directivos capacitados para desempeñar la función asignada</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Poca disponibilidad de los docentes a las innovaciones curriculares.</li> <li>-Poca constancia en el monitoreo y ejecución de los proyectos emprendidos.</li> <li>-En algunos casos no se llega a cumplir con algunos de los objetivos propuestos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Ofertas de capacitación por parte de la CONFEDEC.</li> <li>-Ofertas de capacitación de diversas entidades en forma presencial y/o virtual.</li> <li>-Apoyo del estado con partidas fiscales para algunas Instituciones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Falta de coordinación en la toma de decisiones de las Autoridades Educativas.</li> <li>-Cambio continuo de docentes por nombramientos y contratos fiscales.</li> <li>-Falta de compromiso e injerencia de los padres de familia en aspectos que no les compete.</li> </ul>
CURRICULAR DE AULA	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Cumplimiento de las planificaciones microcurriculares.</li> <li>-Maestros dinámicos e innovadores en el aula.</li> <li>-Organización y</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Algunos maestros no aplican al interior del aula las planificaciones que elaboran.</li> <li>-Gran número de maestros con título o sin título</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-En algunos casos hay dotación de material didáctico por parte de algunas instituciones gubernamentales.</li> <li>-Invitaciones para</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Poca colaboración de los padres de familia en el proceso de enseñanza aprendizaje.</li> <li>-Presencia de distractores</li> </ul>

	<p>ejecución de talleres de capacitación y actualización para los docentes.</p>	<p>docente siguen aplicando métodos tradicionales al interior del aula. -La evaluación a los estudiantes se centra en un gran porcentaje en el ámbito cognitivo.</p>	<p>la participación en concursos inter-institucionales. -Charlas, talleres para los niños y adolescentes con temas de interés ofertados por entidades públicas o privadas.</p>	<p>tecnológicos que desvían la concentración de niños y jóvenes por la exagerada permisividad de los padres de familia. -Hogares disfuncionales.</p>
<p>CONVIVENCIA Y ORIENTACIÓN</p>	<p>-Existe un ambiente de cordialidad en la comunidad educativa que facilita el proceso de enseñanza aprendizaje. -Contamos con el departamento de CONSEJERÍA ESTUDIANTIL que brinda acompañamiento efectivo a los estudiantes. -Integración de los actores de la Comunidad Educativa.</p>	<p>-Falta de buenas relaciones humanas en pequeños grupos de padres de familia. -Poca comunicación de profesores y estudiantes con el Departamento de Consejería Estudiantil– Poca asistencia de padres de familia a los llamados que realiza la Institución.</p>	<p>-Buena comunicación y participación de las/os ex estudiantes con la Institución que los formó. -Demanda significativa de las empresas para las pasantías de bachilleres de nuestras Instituciones. -Apoyo de la defensa civil y seguridad en eventos que desarrolla la Institución.</p>	<p>-Presencia de centros de distracción, alrededor de la Institución desorienta la formación de estudiantes. - Sobreprotección de la Junta Cantonal de la Niñez y Adolescencia. -Influencia negativa de las redes sociales.</p>
	<p>-Presencia de personal religioso para impartir formación</p>	<p>-Falta de compromiso pastoral de todos los docentes.</p>	<p>-Presencia y apoyo de padres de familia y comunidad en los</p>	<p>-Incoherencia entre los valores que se enseña en la</p>

PASTORAL	<p>humana y cristiana.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Acompañamiento de los Sacerdotes en el proceso espiritual de la Comunidad Educativa.</li> <li>- Proyecto de vida y celebraciones litúrgicas significativas para el crecimiento espiritual.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tiempo limitado dedicado a la formación humana y espiritual.</li> <li>- Falta de unificación de un pensum de estudios en formación humana y cristiana a nivel de congregación.</li> </ul>	<p>diferentes eventos religiosos que realiza la institución.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Contar con documentos eclesiales para la evangelización.</li> <li>- La Iglesia es un soporte muy importante a través de los sacerdotes en su dirección espiritual tanto a personal docente como estudiantes y padres de familia.</li> <li>- Ocasionalmente se cuenta con personas comprometidas en la formación cristiana y humana que impartan charlas, conferencias dirigidas a la comunidad educativa.</li> </ul>	<p>Institución y la vivencia familiar y social.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Presencia de ideologías religiosas que contradicen y confunden los principios dados a nuestros destinatarios.</li> <li>- Presencia de redes sociales que restan espacio a los jóvenes para la comunicación familiar.</li> </ul>
CURRICULAR COMPLEMENT	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Participación de estudiantes en teatro, danza, manualidades, indor y básquet.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Falta de mantenimiento a los espacios destinados a los distintos talleres.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Invitaciones a participar en encuentros y concursos.</li> <li>- Competencias</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Falta más colaboración por parte de las autoridades locales.</li> </ul>

ARIO	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Existencia de docentes que conforman los grupos de apoyo.</li> <li>-Concursos culturales, sociales, artísticos y deportivos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Poco compromiso de algunos docentes.</li> <li>-Poca valorización de los talentos de los estudiantes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>deportivas con otras instituciones.</li> <li>-Difusión de los desempeños de la institución.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Algunos padres de familia no colaboran con las actividades organizadas.</li> <li>-Falta mayor compromiso por parte de los padres de familia.</li> </ul>
RECURSOS MATERIALES Y FINANCIEROS	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Infraestructuras físicas amplias y adecuadas para un buen desarrollo pedagógico.</li> <li>-Manejo ético de los recursos financieros por parte de la administración.</li> <li>-Disposición de suficiente mobiliario para aulas y departamentos administrativos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Falta de recursos económicos para la actualización de equipos tecnológicos.</li> <li>-Falta de cuidado de los bienes muebles e inmuebles.</li> <li>-Falta de recursos económicos para financiar los proyectos de innovación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Facilidad de acceso a las Instituciones.</li> <li>-Realización de convenios con organizaciones no gubernamentales.</li> <li>-Apoyo en la restauración de algunas partes de las institución por parte del municipio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Faltan recursos para atender a todas las necesidades estructurales.</li> <li>-Negación de presupuestos y recursos por parte del Estado.</li> <li>-Crisis económica familiar.</li> </ul>
VINCULACION CON LA COMUNIDAD LOCAL	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Aceptación de la comunidad local al elegir que sus hijos se eduquen en nuestra institución educativa.</li> <li>-Colaboración de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Poca apertura y compromiso de la parroquia eclesiástica para que la Institución prepare para los sacramentos.</li> <li>-poca práctica de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Colaboración de la policía en el control de tránsito en la salida y entrada de estudiantes.</li> <li>-Los grupos juveniles son</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Las distancias no permite a los padres formar parte de nuestra institución.</li> <li>-Las</li> </ul>

	los padres de familia en actividades de mejoramiento del plantel. -Buenas relaciones con instituciones eclesíásticas, públicas y privadas.	valores en el hogar en relación a la comunidad educativa.	apoyo en el crecimiento de la fe. -Formación Humana y cristiana permanente al personal de la Institución por parte de las autoridades.	influencias negativas globalizadas desestabilizan a las familias -Intención del gobierno por eliminar la educación católica en el país.
--	---	---	---	--

**Fuente:** Datos recopilados del rectorado de la UEST.

**Autora:** Márquez B. (2014)

### 3.2. Resultados de las entrevistas y encuestas

#### 3.2.1. De los directivos

**Tabla 5: La organización de las actividades escolares**

Forma de Organización	F	%
a. El rector con el Consejo directivo organiza las tareas en una reunión cada trimestres	3	100
b. Coordinadores de área	3	100
c. Por grupos de Trabajo	3	100
d. Trabajan individualmente	3	100
d. No contestan		
TOTAL		

**Fuente:** Datos del Archivo maestro de la UEFST

**Autora :** Márquez B. (2014)

Con los resultados de la encuesta, es notorio el liderazgo tanto directivos como del personal docente en el proceso educativo y su gran adhesión a la institución,

la primera autoridad pone en consideración y define en consenso las actividades a desarrollarse. La Hna. Rectora y el Consejo Ejecutivo, organizan en reunión las actividades que regirán la marcha de la institución en el transcurso del año lectivo, el cronograma de actividades se elabora con el aporte de cada una de las áreas y comisiones que coordinadamente trabajan y puestos en común en asamblea general de profesores se aprueba las actividades de cada uno de los grupos se toma también en cuenta las aportaciones individuales, a continuación en reunión de Consejo Ejecutivo se elabora el cronograma final.

En la institución educativa se observa responsabilidad en cada uno de los miembros lo que ha llevado a los directivos a confiar en el desempeño eficiente del personal.

Es importante el trabajo que se desarrolla en este centro educativo: la coordinación, como también la responsabilidad, adhesión y un gran sentido de pertenencia que se puede reflejar en la buena marcha de la institución.

En la actualidad se trabaja por quimestres, esta nueva organización a nivel de Ministerio de Educación exige reuniones frecuentes, las áreas trabajan en coordinación, evaluando permanentemente el comportamiento y rendimiento académico de los estudiantes. Por tal motivo la relación con directivos y maestros es más frecuente.

**Tabla 6: Aspectos que se toman en cuenta para medir el tamaño de la organización.**

Aspectos	f	%
a. El número de miembros de la Institución.	4	67
b. Los Resultados obtenidos en la institución	2	33
c. Valor y tiempo empleado en la Institución	0	0
No contestan	0	0
TOTAL	6	100

**Fuente** Encuesta directa a los directivos

**Autora:** Márquez B. (2014)

Para un 67% consideran que el tamaño de la institución educativa se mide por el número de miembros que la componen, sólo un 33% considera que el tamaño se mide por los resultados obtenidos. Es clara la importancia en la institución hacia la persona para lograr

los objetivos, obteniendo resultados favorables utilizando el tiempo necesario para alcanzar la meta.

**Tabla 7: Las Tareas de los Miembros de la Institución y el Manual de Normas**

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
a. Sí	3	75
b. No	3	25
TOTAL	6	100

**Fuente** Encuesta directa a los directivos

**Autora:** Márquez B. (2014)

Según los resultados el 75% opina que su labor está basada en el Manual de normas, el otro 25% manifiesta que en el desarrollo de las actividades no se toma en cuenta el Manual de normas. Se puede apreciar el porcentaje mayor y es clara la organización que existe en la institución que cuenta con estos documentos que permiten a cada miembro de la institución dirigirse por leyes o normas que fueron analizadas, confrontadas evaluadas por todos los miembros de la Institución y plasmadas en el manual de normas.

**Tabla 8: EL Clima de Respeto y Consenso en la Toma de Decisiones**

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
a. Existe respeto la toma de decisiones por parte del Rector, Consejo Directivo y autoridades competentes?	5	83.33
b. No se acepta ni se respeta las decisiones tomadas por las autoridades?	1	16.67
TOTAL	6	100

**Fuente** Encuesta directa a los directivos

**Autora:** Márquez B. (2014)

Se puede apreciar un ambiente democrático y de respeto en la institución, el rector con el Consejo Directivo y demás autoridades que están frente a este proceso educativo. Un 16.67 cree que hace falta aceptación y respeto a las decisiones tomadas por las autoridades.

Un 16% lo que corresponde a un docente sin embargo, es importante por parte del directivo diálogo y comunicación con la persona que en su parecer a nivel de la institución “no se acepta ni se respeta las decisiones tomadas por las autoridades” y escuchar su versión y como corregir esta situación que para él le parece no aceptable.

**Tabla 9: Delegación de la Toma de Decisiones para resolver**

Aspectos que se toman en cuenta	F	%
a. Sí	5	83.3
b. No	1	16.7
	6	100

**Fuente** Encuesta directa a los directivos

**Autora:** Márquez B. (2014)

El 83.3% manifiesta que ante los conflictos presentados en la institución de acuerdo a la situación cuando estos son disciplinarios o contra la moral o lo que este estipulado en el manual de convivencia se acude al departamento de orientación estudiantil y bienestar familiar, estos problemas repercuten al rendimiento académico, por lo que tiene que ver también con vicerrectorado y cualquier decisión debe ir de acuerdo a la normativa, antes de ejecutarla se presenta el informe a rectorado, y lo que corresponde con recursos humanos directamente con el personal docente la Sra. Inspectora tiene toda la facultad de aplicar la ley y de igual manera las decisiones a tomar por parte del directivo.

Todas estas situaciones antes de ejecutarlas se comunica a Rectorado. Es importante recalcar el elevado porcentaje referente a toma de decisiones en la institución para conflictos que se presentan y no solo conflictos sino también en circunstancias donde los directivos por su trabajo no pueden atender ciertas actividades educativas se delega a maestros que han demostrado responsabilidad y liderazgo en su trabajo como educadores y responsables en contribuir a la buena marcha de la institución.

**Tabla 10: La administración y Liderazgo del Centro Educativo**

Orden	Se promueve	Siempre		A Veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
A	Excelencia académica.	4	9.52	2	4.76	-	-
B	El desarrollo Profesional de docentes.	3	7.14	3	7.14	-	-
C	La capacitación continua.	4	9.52	2	4.76	-	-
D	Trabajo en equipo.	5	11.90	1	2.38	-	-
E	Vivencias de valores institucionales y personales.	5	11.90	1	2.38	-	-
F	Participación de los padres d familia en las actividades programadas.	4	9.52	2	4.76	-	-
G	Delegación de autoridad a los grupos de decisión.	4	9.52	2	4.76	-	-
	Total 42		69.02		30.94	-	-

**Fuente** Encuesta directa a los directivos

**Autora:** Márquez B. (2014)

Es importante recalcar el liderazgo del rector en la administración. El 69.02% del personal encuestado manifiesta el papel importante que desempeña la autoridad para el éxito de la Institución Educativa: con un 9,52% ven positivo la preocupación por parte de los directivos por la preparación de los maestros como también la continua capacitación de esta manera alcanzar calidad educativa; también un 9.52% manifiesta la participación de padres de familia en actividades que se organizan en la Institución aspecto muy importante el involucrar a Padres de Familia como responsables directos del rendimiento y comportamiento de sus hijos. Un 9,52% valora el trabajo en equipo el ambiente bueno para trabajar debido a las buenas relaciones que existe entre directivos y personal docente, dentro de la actividades uno de los ejes fundamentales la vivencia de los valores morales, cristianos.

**Tabla 11. Habilidades del Liderazgo que se requiere para Dirigir una institución**

Orden	Se promueve	Siempre		A Veces		Nunca	
		f	%	f	%	F	%
A	Son innatas.	2	8	3	12		
B	Se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo.	1	4	3	12	1	4
C	Se adquieren a partir de la experiencia.	4	16	1	4	-	
D	Se desarrollan con estudio en gerencia.	2	8	3	13	-	-
E	Capacitación continua que combinen la práctica, la teoría y la reflexión.	4	16	1	4		
TOTAL	25		52		45		4

**Fuente** Encuesta directa a los directivos

**Autora:** Márquez B. (2014)

Al dirigir una institución la preparación y la experiencia que se va adquiriendo en el trabajo diario como directivo, como dice el dicho “nadie nace sabiendo todo”, se requiere de mucha humildad, perseverancia, constancia y tener bien claros los objetivos a desarrollar lo más importante es estar en el lugar correcto. El 52% cree que la experiencia es importante y se la adquiere día a día conforme se van desarrollando las actividades.

El 45% que las personas nacen con esas habilidades y que se desarrollan con los años.

Tan sólo el 4% cree que los estudios son importantes en el desarrollo de estas habilidades, sobre todo estudiar GERENCIA Y LIDERAZGO EDUCATIVO.

Acogiendo opiniones donde la experiencia es importante, pero también los tiempos no son los mismos, por lo tanto la preparación permanente en el campo afine a la administración educativa es fundamental.

**Tabla 12. Para mejorar el Desempeño y Progreso de la Institución escolar.**

Orden	Como directivo Se promueve	Siempre		A Veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
A	El uso de la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos como referencia para saber qué les falta mejora.	5	17.86	2	7.14	-	-
B	La disminución del número de estudiantes por aula.	1	3.57	2	7.14	4	14.28
C	La mejora de los mecanismos de control.	5	17.86	1	3.57	1	3.57
D	La existencia de ambientes cordiales de trabajo	5	17.86	2	7.14	-	-
Total	28		57.15		25.48		17.85

**Fuente** Encuesta directa a los directivos

**Autora:** Márquez B. (2014)

Cada institución educativa es responsable de impartir una educación acorde a las exigencias del momento con miras a un futuro esperanzador.

El 17.86% afirma la importancia de la autoevaluación para constatar los avances y lo que falta por mejorar, con el mismo porcentaje manifiestan la mejora de mecanismos de centros es valioso en el proceso de enseñanza aprendizaje, como también el ambiente favorable que existe en la institución permite un mejor desempeño.

Un porcentaje considerable de 7,14% opina que a veces se dan aquellos aspectos mencionados en la encuesta.

Un 14.28% un porcentaje opina que no se toma en cuenta la disminución de estudiantes por aula para tomar mecanismos o alternativas que eviten esta situación.

**Tabla 13. Organismos que Integran la Institución.**

Orden	Se promueve la reunión	Siempre		A Veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
A	De dirección: Rector Consejo Directivo	7	25				
B	De gestión (Secretaria, Comisión económica.					7	25
C	De coordinación: coordinadores de áreas, comisiones, proyectos	7	25				
D	Técnicos: departamentos, equipo docente	7	25				
	28		75				25

**Fuente** Encuesta directa a los directivos

**Autora:** Márquez B. (2014)

El éxito en una institución educativa y en toda empresa es la capacidad que tiene el directivo para organizar equipos de trabajo con responsabilidades específicas que permite unidad e integración y resultados positivos.

El 25% en las preguntas A, B, C con el mismo porcentaje expresan que dentro de la organización se cuenta con el Consejo Directivo precedido por la Hna. Rectora, existe una organización de diferentes departamentos el grupo de docentes manifiesta que el trabajo integrado se da como uno de los ejes que promueven en la institución.

Con un 25 % la pregunta B no se cuenta con un equipo de gestión económica.

**Tabla 14. El Equipo Educativo, o Equipo Didáctico, o Junta de Profesores es el encargado de:**

Orden	Se promueve	Siempre		A Veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
A	Llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos.	3	10.71	4	14.29	-	-
B	Establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia	5	17.86	1	3.57	1	3.57

	del grupo						
C	Trata de forma coordinada los conflictos que puedan surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos	4	14.29	2	7.14	1	3.57
D	Coordinar las actividades de enseñanza	4	14.29	2	7.14	1	3.57
Total	28		57.15		32.14		10.71

**Fuente** Encuesta directa a los directivos

**Autora:** Márquez B. (2014)

Las instituciones educativas dentro de su organización tienen distribuido el equipo didáctico y junta de profesores, esto permite un trabajo organizado, responsable y avance en los procesos de enseñanza aprendizaje y la formación integral de los estudiantes.

Según los resultados: un 10% da su aporte que siempre se lleva a cabo la evaluación y seguimiento y un 14,29% a veces se da este seguimiento y evaluación.

Un 14,29% menciona que hay coordinación en las diferentes actividades de enseñanza aprendizaje. Es importante tomar en cuenta estos aspectos muy significativos para el mejoramiento académico.

**Tabla 15. Los Departamentos didácticos y sus acciones**

Orden	Los departamentos se encargan de	Si		No	
		f	%	F	%
A	Organizar y desarrollar la enseñanza propia de cada materia	5	8.33	1	1.66
B	Formular propuestas al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programas de la institución	5	8.33	1	1.66
C	Elaborar la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente	6	10		
D	Mantener actualizada la metodología	4	6.66	2	3.33
E	Promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros	4	6.66	2	3.33

F	Colaborar con el Departamento de Orientación en la prevención y dirección de problemas de aprendizaje	5	8.33	1	1.66-
G	Elaborar una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos	2	3.33	4	6.66
H	El departamento coordinación académica formulan propuestas al equipo directivo	5	8.33	1	1.66
I	El departamento coordinación académica elaboran la programación didáctica de las asignaturas	5	8.33	1	1.66
J	El departamento coordinación académica mantienen actualizada la metodología	4	6.66	2	2.33
Total	60		74.96		23.95

**Fuente** Encuesta directa a los directivos  
**Autora:** Márquez B. (2014)

En la organización interna la institución cuenta con: departamento didáctico, su función es fundamental en el proceso de enseñanza aprendizaje de ahí salen las propuestas al Consejo Directivo, al personal docente.

Se evidencia resultados de la encuesta donde con un porcentaje muy significativo afirman de la organización y actuación del Departamento de coordinación académica su planeación y ejecución de las diferente actividades. Algo que hay que acatar con un 10% el no contar con un diario o memorias periódicas del trabajo que se realiza en cada departamento.

**Tabla 16. La Gestión Pedagógica, Diagnóstico y Soluciones**

Orden	ACCIONES	Si		No	
		f	%	f	%
A	La gestión pedagógica en el Centro Educativo, fomenta la producción de diagnósticos y de soluciones propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad y del entorno geográfico	6	100		
Total		6	100		

**Fuente** Encuesta directa a los directivos  
**Autora:** Márquez B. (2014)

Analizando los resultados de la encuesta 100% afirma que el trabajo que se realiza en la institución fomenta la producción de diagnósticos y de soluciones propias y adecuadas a la diversidad y potencialidad de la comunidad y del entorno geográfico.

Podemos darnos cuenta del avance como también lo que falta para aplicar correctivos donde el aporte de cada uno de los docentes es importante en el proceso de enseñanza a aprendizaje.

**Tabla 17. Material de Planificación Educativa**

Orden	MATERIAL DE PLANIFICACIÓN	Si		No	
		f	%	f	%
A	Reingeniería de procesos	4	16.66	2	8.33
B	Plan estratégico	5	20.83	1	4.16
C	Plan Operativo Anual	4	16.66	2	8.33
D	Proyectos de capacitación dirigido a directivos y docentes	1	4.16	5	20.83
Total	24		58.31		41.65

**Fuente:** Encuesta directa a los directivos

**Autora:** Márquez B. (2014)

Son claros los resultados altos obtenidos en las preguntas A;B;C en estos aspectos donde hace referencia al quehacer Educativo la planificación es fundamental para el funcionamiento de las actividades educativas, una buena organización de lo que corresponde a lo pedagógico y que constan en el Plan Operativo Anual y Proyecto Educativo PEI.

Hay que tomar en cuenta que un 20.83% hace referencia a la falta de un proyecto de capacitación dirigido a directivos y docentes.

**Tabla 18. Resultados de la Entrevista a Directivos (Rector)**

Nro.	Pregunta	Respuesta Positiva	f	Respuesta Débil	F
1	¿Qué es la comunicación para usted? ¿En qué se diferencia de la información?	3	13		
2	¿El centro educativo cuenta con un manual o reglamento que contemple el cómo, cuándo y	3	13		

	quién debe realizar las tareas de liderazgo?				
3	¿Cómo actuaría frente a un conflicto entre la dirección entre la dirección de su centro y el profesorado?	3	13		
4	¿Cuáles deben ser las características de un líder educativo?	3	13		
5	¿Cuál es el tipo de liderazgo que predomina en la dirección docente y alumnado?	3	13		
6	¿Cuáles son los valores institucionales que busca desarrollar el centro educativo?	3	13		
7	¿Cuáles son los valores institucionales que predominan en los profesores y alumnos?	3	13		
8	En el caso de existir anti valores ¿Cuáles son?	3	13		
total			100		

**Fuente** Encuesta directa a los directivos

**Autora:** Márquez B. (2014)

La encuesta arroja un 100% la comunicación según el aporte ve como algo importante como directivo, como líder democrático, la organización que existe en la institución están bien marcados por la responsabilidades de cada uno; áreas, comisiones, departamentos Rector, Vicerrector Inspector, el comité estudiantil, comité de padres de familia, de acuerdo al rol que desempeña, también compete a los estudiantes de acuerdo al Manual de Convivencia, sus derechos: sobretodo a opinar, a sugerir siempre prevaleciendo el respeto al otro.

La importancia del diálogo, el respeto y el ambiente favorable donde cualquier situación negativa que se presenta es solucionada oportunamente sin querer llegar a grandes consecuencias. La presencia de un líder frente a las instituciones educativas sobre todo donde resalte su humanidad, su capacidad de gestión, de tomar decisiones, donde la justicia y la caridad sean su mayor fortaleza.

Como institución Fisco misional se busca formar hombres y mujeres cimentados en Jesucristo y su evangelio y que desarrollen valores éticos, morales y espirituales; un gran respeto por su cultura valorando su riqueza y fomentando una cultura de paz y solución de conflictos en los diferentes ámbitos.

### 3.2.2. De los Profesores

**Tabla 19. Resultados de la Encuesta a Docentes**

DECLARACIONES	SIEMPRE		A VECES		NUNCA	
	F	%	f	%	f	%
1. El rol de docente líder se define como una persona que posee las actitudes y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes	4	1.25	14	4.38	2	0.63
2. El liderazgo en la unidad educativa Está intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de la escolarización.	13	4.06	7	2.19	-	-
3. La gerencia educativa se promueve en los padres, representantes, comunidades en general la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante.	13	4.06	6	1.88	1	0.31
4. Los directivos y docente promueve investigación a nivel educativo porque es un producto de la participación colectiva donde es integra docentes estudiantes, familias, asociaciones civil, padres y representantes comunal con el fin de desarrollar y materializar meta del centro educativo	10	3.13	10	3.13	-	-
5. Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar acabo nuevos métodos de Enseñanza	6	1.88	12	3.75	2	0.63
6. Trabajo en equipo para tomar decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje	14	4.38	6	1.88	-	-
7. En el proceso de enseñanza Aprendizaje los valores es el eje trasversal de la formación integral	17	5.31	3	0.94	-	-

del estudiante						
8. Resistencia en los compañeros o rector cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza	2	0.63	13	4.06	5	1.56
9. Sentirme poco integrado en la escuela y entre los compañeros	3	0.94	5	1.56	1 2	3.76
10. Descuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo.			11	3.44	9	2.81
11. Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas	11	3.44	8	3.44	1	0.31
12. Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el Rector del centro educativo	11	3.44	9	2.81	-	-
13. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área administrativa	10	3.13	10	3.13	-	-
14. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área administrativa	11	3.44	9	2.81	-	-
15. Actividades de integración en los ámbitos deportivo y sociocultural con la participación de autoridades padres de familia docentes y Estudiantes	13	4.06	7	3.19	-	-
16. Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores	14	4.38	6	1.88	-	-
Total 20		47.5 3		45.72		10.0 1

**Fuente** Encuesta directa a los docentes

**Autora:** Márquez B. (2014)

En toda empresa e instituciones educativas el éxito está dado por el factor humano y la importancia de la persona que está al frente del grupo; si hay un buen líder que administra, la institución funciona.

Como resultado el 47.53% aprueba la gestión del directivo: un 4.6% en las preguntas 2,3 y 15 opina que en la institución existe siempre liderazgo por parte del personal docente como también de la rectora, la importancia de la inserción de los padres de familia a ciertas decisiones y actividades organizadas; 4,8% en las preguntas 6, 16 dicen que en la institución se toman las decisiones en equipo (por áreas) de acuerdo al avance en las asignaturas, muy importante también la vivencia de valores en la toma de decisiones donde la persona es el principal actor en esta Institución.

En la pregunta 7 con un porcentaje del 5,31 se constata que la vivencia de los valores es un eje transversal que se incluye no solo en las asignaturas sino en el testimonio de vida en toda la actividad educativa dentro y fuera de la Institución.

Un 4,38 % percibe que no hay claridad en la función que desempeña el docente frente a sus estudiantes, en la toma de decisiones y dar su criterio frente a una circunstancia o decisión tomadas. Con un 12 % hay desacuerdo en las innovaciones dadas en metodología, como en la pregunta 8 con un 4,06% la aptitud del directivo de no permitir la innovación de nuevos métodos de enseñanza. El 16% refiriéndose a la pregunta 16 (los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores), mencionan que a veces.

Puede ser preocupante para la buena marcha de la institución que un 3.76% dice sentirse no integrado con el grupo de compañeros.

### 3.2.3. De los estudiantes

**Tabla 20. Resultados de la encuesta a estudiantes (25)**

DECLARACIONES	Completamente de Acuerdo		De Acuerdo		En Desacuerdo		Completamente en Desacuerdo	
	f	%	f	%	f	%	f	%
1. El rector tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes.	15	5.35	5	1.78	-	-	-	-
2. Las autoridades hablan más que escuchan los problemas de los estudiantes.	12	4.28	4	1.43	2	0.71	2	0.71
3. El liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que observas cotidiana mente en el ambiente escolar.	5	1.78	13	4.64	2	0.71	-	-
4. Rara vez se llevan a	10	3.57	7	2.5	2	0.71	1	0.36

cabo nuevas ideas en las clases.								
5. En las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo de la misma forma, y en el mismo tiempo.	8	2.85	9	3.21	2	0.71	1	0.36
6. Los docentes inician la clase Con frases de motivación en "valores y virtudes" "consideran la realidad del entorno familiar o comunitario.	6	2.14	6	2.14	5	1.78	3	0.57
7. El profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen.	5	1.78	8	2.85	7	2.5	-	-
8. Los métodos de enseñanza en tus clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes.	6	2.14	9	3.21	4	1.43	1	0.36
9. Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes.	3	1.1	6	2.14	9	3.14	2	0.71
10. En las clases se da oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.	7	2.5	9	3.21	4	1.43	-	-
11. Es el profesor quién decide qué se hacen la	10	3.57	8	2.85	2	0.71	-	-

clase.								
12. Se realizan trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y participación del docente.	14	5	6	2.14	-		-	-
13. Los docentes se sienten con prometidos con la gestión y liderazgo de autoridades educativas.	9	3.21	11	3.93	-	-	-	-
14. La ética y los valores se enseñan con el ejemplo.	16	5.71	4	1.43	-	-	-	-
TOTAL 280		44.9 8		37.4 6		14.83		3.07

**Fuente:** Encuesta directa a los estudiantes

**Autora:** Márquez B. (2014)

Al analizar la opinión de estudiantes sobre su proceso de aprendizaje, resaltan con un porcentaje del 5,35 % en la pregunta 1 se sienten escuchados, en la pregunta 12 con un 5% ven positivo el trabajo en equipo con una buena orientación de los docentes, el trabajo en valores es fundamental en la Institución como Fisco misional en la pregunta 16 con un 5.71% hay una gran responsabilidad de directivos, docentes por inculcar y vivir a través del testimonio los valores.

Tomar en cuenta aquellas respuestas, con un mínimo en porcentaje, especialmente en la atención a ciertos estudiantes que experimentan indiferencia de parte de los maestros en sus problemas, como también el no sentirse escuchados por las autoridades.

### 3.2.4. De los Padres de familia

**Tabla 21. Resultados de Encuesta a Padres de Familia**

DECLARACIONES	SIEMPRE		A VECES		NUNCA	
	f	%	f	%	f	%
1. Las autoridades toman en cuenta su criterio para realizar un plan anual de actividades.	12	4.76	1	0.39	1	0.39

2 Se comprueba la capacidad de liderazgo de las Autoridades en la toma de decisiones frente a situaciones problemáticas.	7	2.77	7	2.77	-	-
2. Existe la apertura por parte de las autoridades para Mantener un diálogo permanente.	10	3.96	4	1.58	-	-
3. Frente a los conflictos la actitud de las autoridades para solventar los mismos considera que es la más conveniente.	9	3.57	5	1.99	-	-
4. La relación entre autoridades y padres de familia, se podría considerar como excelente.	10	3.96	4	1.58	-	-
5. Está de acuerdo con la capacidad de gestión de parte de las autoridades.	9	3.57	5	1.99	-	-
6. Se preocupan las autoridades por cultivar los valores éticos, morales y espirituales de los educandos.	12	4.76	1	0.39	1	0.39
7. Existen buenas relaciones entre autoridades, docentes y personal administrativo.	10	3.96	3	1.19	1	0.39
8. Observa un sistema organizado satisfactorio.	8	3.17	5	1.99	1	0.39
9. Colabora en las diferentes actividades tendientes a lograr mejoras en la Institución Educativa.	7	2.77	5	1.99	2	0.79
10. Manifiesta su desacuerdo a las autoridades y, son escuchadas sus sugerencias.	9	3.57	2	0.79	3	1.19
11. La innovación de los docentes es fundamental para afrontar los retos de la nueva ley de educación	10	3.96	5	1.99	-	-
12. La institución educativa cumple con las aspiraciones para que sus hijos se puedan desenvolver con éxito en el aspecto académico y moral.	8	3.17	6	2.38	-	-
13. El Departamento de Bienestar Estudiantil está pendiente de los problemas de los estudiantes.	13	5.15	1	0.39	-	-
14. Está de acuerdo con el llamado de los docentes para informar sobre el avance académico de los jóvenes	14	5.5	-	-	-	-
15. La gestión de las autoridades ha permitido ha permitido que los estudiantes se involucren con	9	3.57	2	0.79	3	1.19

el uso de las nuevas tecnologías.						
16. Los docentes practican ética y valores y los demuestran con el ejemplo.	3	1.19	10	3.96	1	0.39
17. Está de acuerdo con la recuperación permanente que los docentes realizan durante todo el proceso Enseñanza –aprendizaje.	14	5.5			-	-
TOTAL 252		68.91		26.16		5.12

**Fuente** Encuesta directa a los padres de familia

**Autora:** Márquez B. (2014)

Analizando los resultados de la encuesta realizada a los padres de familia con un 68% de aprobación; 4,76 % en las preguntas 1, 7, ven positivo que sean tomados en cuenta en ciertas decisiones que competen a su rol como padres de familia, como también el cultivar los valores en sus hijos

Con un porcentaje del 3.96% en las preguntas: 3, 5, 8,12, su opinión sobre la apertura y diálogo permanente con padres de familia por parte de la Hna. Rectora, permite unas relaciones excelentes; la preocupación por innovarse los profesores de acuerdo a las exigencias que se presentan en educación.

El 5,15 valoran el trabajo del Departamento de Bienestar Estudiantil por los resultados obtenidos con sus hijos y sus familias, el trabajo que realiza la institución llenan sus expectativas, la presencia de ellos en el proceso educativo es importante para facilitar el aprendizaje de sus hijos, falta más compromiso por parte de docentes y continuar con responsabilidad mejorando como profesionales de educación.

### Matriz de problemática

PROBLEMA	CAUSA	EFECTO
1.- No cuenta con un Proyecto de capacitación dirigido para directivos y docentes	Capacitación continua por parte del Ministerio de Educación, en la Institución la capacitación de directivos y docentes como también del personal administrativo es prioritaria, por tal motivo se ha descuidado y no se ve necesario contar como	La falta de información al personal sobre la organización de las diferentes capacitaciones que se van a realizar en la institución, y tomar en cuenta su aporte de acuerdo a la necesidad del momento.

	proyecto.	
2.- Falta gestión de liderazgo en el personal docente	Profesores que ingresaron a la institución, no se llevó el debido proceso para la elección de nuevo personal.	Dificultad para adaptarse, problemas de indisciplina y de desempeño en el desarrollo de sus clases.
3.- La no práctica de ética y valores por parte de docentes	Los constantes cambios que se realizan dentro del proceso educativo por parte de las autoridades a nivel del Ministerio de Educación y autoridades de la institución por mejorar la calidad en la educación lo que trae inconvenientes en algunos docentes con aptitudes no evangélicas.	El no compromiso con una educación de calidad, el buscar intereses personales, falta de testimonio en la vivencia de valores.

**Autora:** Márquez B. (2014)

**CAPITULO: IV DISCUSIÓN**

El trabajo realizado sobre Gestión, Liderazgo y Valores, ejes fundamentales en toda organización que aspira a resultados prometedores para bien de cada uno de los que integran la institución, y alcanzar el éxito con una educación que dé respuesta a este milenio, no se pueden separar estos aspectos que hacen de una entidad u organización lugar adecuado para una verdadera convivencia.

Al término del trabajo investigativo y analizando las respuestas obtenidas de la realidad en este momento de la historia, cabe recalcar como información que la institución Educativa donde se realizó esta investigación tiene una historia marcada por su trabajo que se ve reflejado en la comunidad donde la mayoría de la población ha sido educada en esta Institución, los logros y satisfacciones obtenidos en su trayectoria, se ven evidenciados en el trabajo responsable de la mayoría del personal docente, administrativo y un equipo de directivos líderes gestores en la buena marcha de la institución.

Los diálogos con cada uno de los representantes y miembros que integran los departamentos, comisiones, proyectos, como también diálogos, con directivos, docentes, estudiantes y padres de familia en forma personal, fue provechoso, permitió investigar directamente en la fuente, pero la información no es coherente con lo que se observa y con la información recibida, en comparación con las encuestas aplicadas se nota en unos casos inconsistencia en los resultados obtenidos.

Importante acotar que la Unidad Educativa cuenta con 63 maestros de planta, 5 de personal administrativo, 2 auxiliares de servicio, y personal directivo: rectora y Vicerrectora además con 730 estudiantes; la planta física es regular, no cuenta con presupuesto para solventar las urgentes necesidades que hay en la institución, con esta aclaración de la realidad que se vive, se llegó a un diagnóstico sobre la marcha en lo que se refiere a la administración, liderazgo y la vivencia de valores en este centro educativo.

Tomando en cuenta el diagnóstico obtenido a través de las encuestas y entrevistas aplicadas y los aspectos sobresalientes en lo positivo como también las sombras o aspectos a mejorar a nivel de la administración y gestión, liderazgo y valores , también la marcha en lo que se refiere a lo pedagógico y su incidencia en el proceso de enseñanza aprendizaje.

Se evidencia un trabajo coordinado entre directivos y todos los que hacen la UEST, las actividades son organizadas en reunión con el Rector y el Consejo Técnico en base a los aportes que en reunión realizada por comisiones, áreas, proyectos y los respectivos departamentos hacen llegar a las autoridades, el personal participa activamente en el quehacer de la institución; se valora y se da importancia a la parte humana basada en el respeto, aceptación, tolerancia logrando una verdadera integración.

Hay conciencia clara que cada organización se rige por leyes, normas que permiten la convivencia; dentro de la organización se cuenta con, ley de Educación, Manual de Convivencia, el reglamento interno y toda la documentación curricular que rigen el quehacer educativo; los resultados de encuesta un 25% admite no contar o no tomarse en cuenta estos documentos normativos pero también se refleja ciertos elementos que están en desacuerdo, sin embargo acata la disposiciones más aún cuando se dan los cambios desde las bases en forma estructural en la educación; como trabajador público debe valorar el trabajo y hacerlo con responsabilidad.

El respeto y la confianza en delegar responsabilidades por parte de los directivos, existe un personal con sentido de pertenencia y corresponsabilidad y sobre todo un gran profesionalismo; cada departamento desempeña su rol y su apoyo para directivos, hay autonomía para tomar decisiones que competen a su responsabilidad, reportando a las autoridades las decisiones tomadas. La práctica de los valores, ejes transversales que ha marcado la vivencia en la institución, con el ejemplo se educa.

El trabajo en equipo es una de las técnicas siempre utilizadas en la institución, se ha visto muy enriquecida llegando a consensos y a tomar las decisiones correctas e importantes, se da en la institución que hay personal sin su título profesional, en la actualidad la mayoría ha logrado obtenerlo y otros están en proceso.

Refiriéndonos a liderazgo se dan muchas opiniones, que nacen o se hacen en el transcurso de la vida, son aportes interesantes de acuerdo a la experiencia, sin embargo a criterio de la investigadora el líder no nace se va haciendo en el caminar, las circunstancias sean favorables o desfavorables, la capacidad de afrontarlas y darles solución a esto se une la preparación a través de estudios y capacitación.

Importante recalcar la aceptación, valoración del trabajo que desempeñan los directivos en la institución, se tiene claro los objetivos como también la Visión y Misión para lograr una educación acorde a las exigencias de la sociedad y del mundo globalizado; se promueve la excelencia académica como también el desarrollo profesional, capacitación del personal docente, el trabajo en equipo y el compartir experiencias etc. son parte de la administración y gestión en la Institución.

Hay interés por buscar mecanismos de innovación en todos los aspectos: académicos, disciplinarios, de infraestructura, el trabajo por áreas con su respectivo departamento es enriquecedor a más de un compartir conocimientos, programación didáctica de las asignaturas, búsqueda de metodologías de enseñanza aprendizaje, elaboran propuestas, sugerencias; también ha permitido un conocimiento e integración del personal.

Se dan reuniones semanales por áreas, se evalúan los avances académicos con los estudiantes como también el desempeño de los docentes, reuniones de directivos cada mes, se analizan los logros y lo que falta por hacer como también su desempeño en su rol como directivos, el ambiente en la institución es favorable para un trabajo armónico sin descartar los esporádicos roces personales que son superados con madurez.

Los resultados de encuestas aplicadas al personal docente no siempre toman una aptitud cuestionadora y de sugerir propuestas innovadoras que vayan aun una transformación del proceso enseñanza aprendizaje; pero con este nuevo sistema en la educación, se percibe mayor apertura a los nuevos programas y aplicación de métodos y técnicas para una mejor socialización de los conocimientos de aprendizaje. Se recalca la importancia del trabajo por áreas con su respectivo departamento y las reuniones semanales han traído resultados positivos en la forma de impartir los conocimientos a los estudiantes.

La investigación es parte de la programación dentro del currículo y organización institucional, permite la participación del profesorado, estudiantes y colaboración de los padres de familia, la institución no cuenta con un presupuesto ni con laboratorios actualizados ni la infraestructura adecuada para desarrollar una investigación acorde a todo el potencial que los estudiantes poseen.

La exigencia por parte del Ministerio de Educación sobre la actualización y mejoramiento en educación en todos los niveles: Iniciación, Básica: inicial, elemental, media y BG, ha llevado a respetar y acoger estas disposiciones, la institución no ha descuidado la enseñanza y vivencia de los valores puntualizando aquellos que nos hacen más humanos y sensibles a todo lo que trae la deshumanización, los maestros en clases la mayoría motivan y dan sus "píldoras" a través de mensajes. Los valores en la institución se trabajan como eje transversal en todo el quehacer educativo, las asignaturas, en la ambientación del establecimiento: lo religioso, diferentes actos litúrgicos, fiestas patronales, Eucaristías, convivencias, retiros; gran esfuerzo por la vivencia de valores a nivel personal y comunitario: respeto, solidaridad, tolerancia, responsabilidad, sinceridad, alegría, justicia etc. para muchos jóvenes es indiferente la exigencia en la práctica de valores, y más aún la enseñanza de religión.

Respecto a las actividades didácticas y juntas de profesores se promueve la integración, hay interés por los directivos y docentes en actualizarse acogiendo las capacitación que brinda el Ministerio de Educación, la capacitación que reciben los maestros por lo el bachillerato internacional, muchos de ellos han viajado a otras ciudades para los diferentes seminarios pedagógicos.

Ante los conflictos ocasionados ya sea con el personal docente, estudiantes se sigue el curso regular, con la intervención los departamentos: Bienestar estudiantil, Departamento de Evangelización, Pastoral familiar, departamento médico; los maestros tutores de cada curso llevan el registro con el historial de cada estudiante, los problemas leves que se suscitan se resuelven dentro del aula, si son graves se informan a inspección.

De acuerdo a los resultados de las encuestas aplicadas a estudiantes estos opinan que no se da un seguimiento global del grupo de estudiantes por parte de El Equipo Educativo, o Equipo Didáctico, o Junta de Profesores en los que respecta a lo académico.

En la actualidad con los cambios dados en el proceso educativo se puede evidenciar el trabajo que realizan los tutores de los respectivos cursos, llevan la apreciación de cada estudiante, referente a su comportamiento y su aprendizaje, los refuerzos académicos que imparten los docentes con horario organizado semanalmente, se esta en constante evaluación, tomando en cuenta las pruebas parciales cada dos meses.

Hay conciencia que la gestión pedagógica es vital en el proceso educativo, no se puede concebir una institución sin una verdadera planificación con apertura a cambios que llevan a romper estructuras, costumbres, se tomen en cuenta los aspectos que concierne a la educación resultando una verdadera empresa que camina hacia la excelencia.

El trabajo se realiza en la Institución en conjunto pero con autonomía de cada una de los departamentos los cuales en coordinación con Rectorado, Vicerrectorado y Comisión de Gestión programan alternativas, dan sugerencias, propuestas que están encaminadas a obtener beneficios que van a mejorar el “buen vivir” en la comunidad en todos los aspectos que conforman una Institución educativa.

Existe un gran respeto por las opiniones del personal docente como también de los estudiantes por parte de directivos, los estudiantes se sienten escuchados, valorados y respetados; los estudiantes manifiestan que falta innovación, de novedad en impartir los conocimientos; en los actuales momentos con la nueva malla curricular y las exigencias por parte de las autoridades se percibe un cambio de mentalidad de actitud por parte de los docentes al impartir sus clases y aplicar los métodos y técnicas que facilitan el proceso de enseñanza aprendizaje, los trabajos en grupo en las diferentes asignaturas ayuda a los jóvenes mejorar su aprendizaje e integración.

Los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas a estudiantes manifiestan sentirse importantes en la institución, se los toma en cuenta en las opiniones y son escuchados, acogen con gusto la preocupación por el testimonio y vivencia de valores por parte de los directivos y maestros, por otra parte indican que no se les da oportunidad de expresarse y

decidir en clases, su descontento con la falta de preparación por parte de los algunos profesores al impartir sus conocimientos, como también la falta de una coordinación, guía y tareas innovadoras en el trabajo realizado en clases, en un notable porcentaje indican que los maestros no inician sus clases con frases motivadoras y son indiferentes a la realidad familiar o problemática juvenil.

El éxito en educación es el resultado de un trabajo coordinado con: directivos, administrativos, docentes, padres de familia y comunidad. Con respeto a la participación de los Padres de Familia es notoria, existiendo una buena relación con las autoridades y personal docente, son tomados en cuenta en la organización en lo que corresponde a su intervención dentro de la institución, ven positivo la preocupación de las autoridades por el cultivo de los valores éticos, morales y cristianos, están conscientes en su responsabilidad en la formación de sus hijos, hay interés por la enseñanza que reciben, están atentos, preocupados, la mayoría acude con frecuencia a la institución los días señalados a notificarse sobre el rendimiento académico y comportamental de sus hijos, las autoridades ven en los padres de familia un gran apoyo y mantienen buenas relaciones.

Algunos de los padres de familia expresan la no confianza con las autoridades y docentes, no se atreven a manifestar sus desacuerdos, creen que no se les da la oportunidad de hacer conocer su desconformidad y no han podido entablar un diálogo donde puedan expresar sus inquietudes, sus aciertos y desaciertos en la marcha de la institución, con un porcentaje considerable indican que falta por parte del personal docente vivencia ética y práctica de valores, los padres de familia, en la mayoría de ellos existe corresponsabilidad, respeto, gratitud por el trabajo que se realiza pero también existen padres de familia por intereses personales son elementos muy negativos donde la fuerza, la denuncia, juicios son los mecanismos que utilizan cuando no se quiere acceder a lo que ellos quieren y creen que tienen la verdad por lo tanto sus hijos son los más perjudicados porque no responden a la formación dada en la institución. Con el nuevo sistema de calificación y oportunidades, en este año se ha visto una respuesta positiva y aceptación de los resultados académicos alcanzados por sus hijos, esto incide en la vivencia de los valores por parte de docentes, directivo: sin embargo no se debe descuidar este aspecto que repercute internamente y a nivel de la comunidad en general.

Los datos obtenidos de la observación visual y diálogo y encuestas y entrevistas aplicadas con todos los que conforman la Unidad Educativa Santa Teresita con un 55% es aceptable la labor de Gestión, liderazgo y valores en la comunidad educativa, es de gran importancia la cultura de evaluación que existe en la institución aplicada a los estamentos, se puede constatar logros como también los desaciertos y aplicar los correctivos oportunamente.

Al realizar esta apreciación de los resultados obtenidos, no concuerdan la mayoría con la realidad actual, la investigación y aplicación de los instrumentos para recabar información fueron aplicadas en el 2010 cuando se percibían un cambio notable en el sistema educativo, en el momento la innovación dada en todo el proceso educativo: empezando por un cambio de mentalidad, un romper con los viejos esquemas, paradigmas y más estructuras en las que tenían anquilosada la educación.

Este cambio de aptitud es sorprendente lo que hace unos años era una utopía, una imposición, y una falta de respeto a la persona y ahora se puede ver unos maestros interesados en su autoformación, en su capacitación, en estar al día en los Tics, cada uno con su portátil como uno de los instrumentos de trabajo indispensable en su labor como docente, el laborar 8 horas ha sido una ayuda y un trabajo mancomunado donde todos intervienen en el proceso de cambio de la educación en una manera activa, la innovación en la reforma curricular es un logro para salir de lo cotidiano, tradicional de los apuntes en hojas amarillas, la Tecnología ha entrado en la institución a pesar de la deficiencia en este lugar para acceder a internet por no contar con los recursos suficientes.

Todas estas innovaciones traen grandes ventajas en la educación en la formación académica de los estudiantes, pero también es una urgencia en todos estos cambios la práctica de los valores, la enseñanza de la fe que es parte fundamental en la formación integral que se imparte en la Unidad Educativa Santa Teresita.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES

Al culminar el trabajo arduo y muy complicado por las circunstancias presentadas el tiempo, los cambios significativos que se dan y se siguen dando a nivel de educación por medio del Ministerio de Educación ha ocasionado en los miembros mirar desde una perspectiva de cambio dando respuesta al cambio mundial que se llama Globalización. Primero la investigación quiere felicitar a los directivos, personal docente y administrativo por el trabajo que realizan se puede evidenciar a nivel de instituciones que laboran a nivel de este sector y por la confianza de la comunidad Celicana para que sus hijos ingresen al establecimiento en muchos casos se limita el ingreso por la falta de espacio.

Se concluye.

- ❖ Que la Unidad Educativa Santa Teresita aplica el liderazgo democrático participativo con una proyección hacia la comunidad con el aporte del personal que labora en la institución y padres de familia y comunidad.
- ❖ En diálogo con directivos en particular con la Hna. Rectora se analizaron las encuestas, los resultados obtenidos sobre aquellos aspectos a mejorar, bien es cierto que la institución es valorada lo constatamos en su historial. Como institución que vive en proceso de innovación se ve marcado algunas deficiencias a corregir. La elección de la institución para el Bachillerato Internacional ha traído, disconformidad lo ven como una imposición por parte de los responsables y en ese camino de buscar la excelencia asumen este reto desde el 2013 se vienen dando seminarios de capacitación. Por lo tanto son mayores las exigencias, importante gestionar a nivel nacional apoyo para mejorar la infraestructura, mobiliario, laboratorios, el acceso a internet y todo lo que implica una educación de calidad.
- ❖ Los acontecimientos que se viven en la institución a nivel académico, social, deportivo, religioso, cultural, realizados con responsabilidad y profesionalismo hace que la institución sea merecedora de reconocimientos, por lo tanto llevar un libro de memorias donde conste todo el accionar significativo en la institución.
- ❖ Cuenta con una organización, referente a las actividades escolares con la participación de directivos, maestros, estudiantes y padres de familia.

- ❖ Se valora a la persona por lo que es y no por resultados.
- ❖ Se delega responsabilidades por parte del Rector al personal.
- ❖ Se da un ambiente de respeto, se acoge las decisiones dadas por parte de los directivos como también lo estipulado en las leyes y normas que rigen el quehacer educativo.
- ❖ Existe autonomía en los diferentes estamentos: áreas, comisiones, departamentos, para tomar decisiones con respecto a su función.
- ❖ Se evidencia respeto y aceptación de los maestros hacia las autoridades como también el acatar las disposiciones.
- ❖ Hay un ambiente favorable en la institución lo que permite el desarrollo de las actividades con normalidad, hay continua información sobre el rendimiento de los estudiantes.
- ❖ Mantiene buena organización, cuenta con los diferentes organismos que permiten un trabajo conjunto con directivos; como también los documentos curriculares y documentos que norman la marcha de la institución.
- ❖ El trabajo de los Departamentos o Comisión Técnico Pedagógica y sobre todo el trabajo que realizan los departamentos por áreas es muy significativo en todo lo que conlleva el accionar curricular, de ahí surgen, ideas, propuestas, necesidades, innovaciones, aplicación de métodos, técnicas y demás instrumentos para la adecuada enseñanza de los contenidos programados; los profesores tutores son medios para llevar sus inquietudes ya sea a nivel de aprendizaje como también de comportamiento.
- ❖ El trabajo en la Institución es en conjunto pero con autonomía de cada uno de los departamentos, los cuales en coordinación con Rectorado, Vicerrectorado y Comisión de Gestión programan dando sugerencias y propuestas encaminadas a obtener beneficios a mejorar el “buen vivir” en la comunidad.
- ❖ El cultivo y práctica de valores es muy notable en directivos, docentes, administrativos y estudiantes, ejes transversales que están inmersos en todo el quehacer educativo

resaltando: respeto, solidaridad, justicia, alegría, tolerancia, sinceridad, responsabilidad.

- ❖ Respecto a la participación de los Padres de Familia es notoria y responsable en la formación de sus hijos, hay interés por la enseñanza que reciben, están atentos, preocupados, la mayoría acude con frecuencia a la institución los días señalados a notificarse sobre el rendimiento académico y comportamental de sus hijos, las autoridades ven en los padres de familia un gran apoyo y mantienen buenas relaciones. Importante tomar en cuenta que el éxito en educación es un logro en conjunto con: directivos, administrativos, docentes, y padres de familia y comunidad.
- ❖ En cuanto a los padres de familia, la no confianza con las autoridades y docentes, no se atreven a manifestar sus desacuerdos, creen que no se les da la oportunidad de expresar su inconformidad.
- ❖ No integración de ciertos maestros y por lo tanto se sienten aislados incurren en desacuerdos con los directivos.
- ❖ En algunos maestros falta coherencia con lo que predicán y viven referente a la práctica de los valores.
- ❖ Las actividades que se llevan a efecto en la Institución correspondiente a lo académico, cultural, deportivo, religioso, impactan en el momento y pasan al olvido sin un seguimiento y proyección dentro de la institución.
- ❖ La necesidad de un proyecto de capacitación dirigido a directivos y docentes.
- ❖ La institución no cuenta una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos.
- ❖ A nivel de autoridades nacionales se tiene el proyecto de la construcción de la Unidad del milenio en este cantón de Celica.

### **6.1. Recomendaciones**

Como recomendación a los Directivos, personal docente, administrativo:

- ❖ Organizar el equipo de Gestión en conjunto con directivos, focalizar las necesidades y dar soluciones a problemas relacionados en todo el ámbito educativo.
- ❖ Capacitación del personal docente como también de directivos a través de seminarios y talleres de gestión y liderazgo.
- ❖ Estar atentos a la problemática de los estudiantes que se sientan escuchados, acompañados por los directivos.
- ❖ Dar apertura a los padres de familia en su participación a través de sugerencias, opiniones como también manifiesten sus desacuerdos y malestar con lo que ocurre en la institución.
- ❖ A través encuentros, charlas y testimonio motivar al personal a la vivencia de valores que haga de la institución un lugar apropiado para el trabajo educativo.
- ❖ Continuar con la formación en valores humanos y cristianos a través de los diferentes encuentros, convivencias, retiros y otros mecanismos viables para la convivencia.

## PROPUESTA DE MEJORA

### TEMA

VIVENCIA DE LOS VALORES HUMANOS Y CRISTIANOS POR PARTE DE DIRECTIVOS, PERSONAL DOCENTE, DICENTE Y ADMINISTRATIVO EN LA UNIDAD EDUCATIVA SANTA TERESITA

### JUSTIFICACION

“Jesucristo el “Maestro”

(HERMANAS MISIONERAS DE SANTA TERESITA, 1985). Con su persona, sus actitudes, su presencia y su ausencia, sus obras y milagros, sus palabras y su cruz. Es el Maestro total. Enseña continuamente”. (p.3-), mientras viajaba,(Lc.9,51ss) día y noche (Jn.3,2) desde la barca (Lc.5,1ss) en el monte (Mt.5,1ss) en la llanura (Lc.6,17), (Biblia Latinoamericana)

La educación ecuatoriana atraviesa cambios que responden a un país en proceso de desarrollo muy esperanzador para los ecuatorianos, porque todos quieren un país, sin miseria, con niños de rostros alegres asistiendo y recibiendo una educación de calidad; jóvenes realizados con visión de presente y futuro prometedor. Esto es factible con la colaboración de cada uno, pero la felicidad y el bienestar debe ir acompañado de una vivencia en valores, sobre todo cristianos, tan importante en la vida de la persona, sin Dios nada es posible por tanto Dios es imprescindible.

La característica de la escuela católica es la referencia explícita al Evangelio de Jesucristo en uno de los documentos sobre educación(Hermanas Misioneras de Santa Teresita, 1985) se hace referencia, *“como “Misioneras”, experimentamos la grave responsabilidad de educar en, por y para la vida, la fe, la justicia y el amor, de modo que contribuyamos a*

*construir una sociedad mejor, formada por hombres libre, responsables, con un destino trascendente por tanto, debemos educar con la práctica de los PRINCIPIOS PROPIOS DE LA DOCTRINA TERESIANA, peculiar a nuestra DIMENSIÓN MISIONERA” (p.5)*

Los antecedentes descritos en la tabla # 21 en donde se hace mención a la práctica por parte de los docentes sobre ética y valores y su ejemplo encuesta aplicada a los padres de familia fue un 10% manifiesta que a veces se predica con el ejemplo, y ante la crisis de valores en las familias y sociedad en general es necesario plantear la propuesta sobre VIVENCIA DE LOS VALORES CRISTIANOS POR PARTE DE DIRECTIVOS, DOCENTES, DICENTES Y ADMINISTRATIVO EN LA UNIDAD EDUCATIVA “SANTA TERESITA” luego de plantear encuestas, entrevistas se comprueba que no hay coherencia especialmente con la realidad de las encuestas, porque nuestra preocupación como colegio Fisco misional no solo tiende a la formación intelectual y humana, sino al hombre integral, con valores cristianos, se considera que la persona es un ser integral que piensa, siente, actúa y cree. No se puede quedar tranquilo mirando todo este desvanecer en nuestra institución y por ende en las familias.

La nueva malla curricular donde la educación en valores cristianos no tiene cabida por la disminución de horas, las opcionales; por lo tanto se debe buscar mecanismos para continuar con la formación: moral y espiritual que tanto bien hace a la niñez, juventud y bachilleres que en su mayoría se dirigen a continuar su educación en las ciudades y es de vital importancia que su accionar sea como hijos de Dios y así no sean presa fácil de todo lo que la sociedad les brinda y asuman con criterio los cambios permitiéndoles enfrentar peligros que a diario se les presenten.

Con la presencia de las religiosas y educadores profesionales, con valores humanos y cristianos comprometidos, aspectos que el padre de familia toma muy en cuenta en la formación de sus hijos por tanto la institución es valorada a nivel local y provincial. Nuestra misión es la formación del hombre en su conjunto donde detectamos la presencia del Reino de Dios y la construcción de un mundo más humano. Por tal motivo la formación en valores morales y cristianos parte de la educación que se da a la niñez y juventud que se educa en esta institución.

La propuesta va encaminada hacia la práctica y vivencia de los valores humanos y cristianos:

- Aprovechar la planeación curricular e implantar como eje transversal los valores humanos y cristianos.

- Seminario, taller cada Quimestre sobre valores humanos y cristianos: docentes, directivos, administrativos.
- Dentro del campo de los clubes organizar los grupos juveniles por edades y la infancia misionera con la básica.
- De las tres horas clases opcionales una dedicar para la educación en la fe.
- Aprovechar con mayor énfasis los tiempos fuertes de la liturgia como en la fiesta patronal.
- Con los padres de familia reuniones para información académica y formación familiar y espiritual.

**Objetivos:**

**Objetivo general:**

Capacitar a la comunidad educativa en el conocimiento de la Palabra de Dios que nos lleve a un compromiso comunitario para sentir la urgencia y necesidad de una vivencia de los valores humanos y cristianos.

**Objetivos Específicos**

- Desarrollar un taller de capacitación para afianzar los valores humanos en las actividades educativas.
- Facilitar a través de encuentros y seminarios la formación en valores cristianos con la reflexión e interiorización de la Palabra de Dios con la Lectio Divina (lectura, meditación, reflexión, asimilación y compromiso) llegando así a un compromiso de vida que la transforme en personas de fe, esperanza y un gran amor hacia el prójimo valores indispensable para una buena convivencia y éxito personal y comunitario.
- Insertar en los proyectos o clubes: Grupo Juvenil e infancia Misionera involucrando a todos los miembros de la Institución para de esta manera juntos lograr acrecentar nuestra fe en un Dios que Salva y Camina junto a su pueblo.
- Evaluar la capacitación, encuentros, convivencias, diálogos y retiros.

**Localización, cobertura y espacial:** La presente propuesta está dirigida a los docentes, personal administrativo, padres de familia y estudiantes de la Unidad Educativa Santa Teresita del Cantón Celica.

Se desarrollara con los padres de familia, profesores, estudiantes temáticas que permitan desarrollar este proyecto y lograr los objetivos planteados

## CONTENIDOS

### Padres de Familia

1. Responsabilidad de los padres en la educación de los hijos.
2. Formación pedagógica de los padres.
3. Familia y Autoestima.
4. Familia y formación de valores.
5. Familia y educación en la fe.
6. Redes sociales virtuales y su repercusión en la vida de la familia

### Docentes y Administrativos

1. Sistema de valores y escala de valor
2. Las redes sociales virtuales y su incidencia en el aprendizaje y comportamiento de los estudiantes
3. perspectivas de la formación de docentes para la educación en valores y ciudadanía
4. el compromiso ético del docente

### Actividades:

Para llevar a cabo este proyecto:

-Reunión con los directivos de la institución para dar a conocer la propuesta y las actividades a realizarse.

-Reunión con personal docente y padres de familia

-Reunión con ex alumnos.

-En las áreas: planificación de las asignaturas donde los valores humanos y cristianos vayan inmersos dentro de la planificación curricular.

-Organizar el proyecto de pastoral infantil y juvenil: infancia misionera, primaria básica.

-Juventud Misionera, básica (novenos) y bachillerato.

-Seminarios de Biblia, de espiritualidad para el personal docente y administrativo.

-Actividades para recaudar fondos económicos con la participación de padres de familia y ex alumnos.

Asesoramiento y curso sobre animadores de I.M (Infancia Misionera y J.M (Juventud Misionera).

## **Población.**

La población para trabajar en esta propuesta contará con la participación de autoridades, los docentes, el comité central de padres de familia y ex alumnos, sacerdote y la Diócesis.

-Sostenibilidad de la propuesta.

Para realizar esta propuesta se utilizará los recursos existentes en la Institución:

### **Humanos:**

Entre los recursos humanos:

Autoridades docentes y personal administrativo de las Institución

-Padres de Familia

-Ex alumnos

-Tecnológicos: Computadora

-La Sagrada Escritura, vida de los patronos de la Institución

-Internet, impresora, proyector y cámara.

-Materiales: Entre los recursos que va a utilizar hay: papel, lapiceros, marcadores.

-Físicos: Capilla, Iglesia, Salón de Actos, de profesores, salones de Clase, Sala de -  
Audiovisuales

-Económicos:

Realizar una actividad de tipo social para recabar fondos.

### **Presupuesto**

- Todas las actividades se realizan con el presupuesto de la institución,
- con recursos propios, y planificando una actividad para lo cual se cuenta con el apoyo de padres de familia y ex alumnos.
- El presupuesto que necesitamos para llevar a cabo la propuesta es de 1.214.80

Los ingresos y gastos están presupuestados de la siguiente manera:

		PRECIO UNITARIO	TOTAL
8	Facilitadores	100,00	400,00
4	Resmas de Papel Bonn	4,00	16,00
14	Marcadores	1,20	16,80
5	Cinta masking	1,00	5,00
15	Fotografías	1,00	15,0
60	Papelotes	0,60	2
108	Refrigerios	2,00	240,00
8	Hospedaje y alimentación	200	200,00
60	Impresiones y anillados	2,00	120,00
	Imprevistos		200.00
	<b>TOTAL</b>		<b>\$ 1.214.80</b>

### Cronograma.

Actividades	Abril				Mayo		
	23	26	28	29-30	2	8-9	10
Junta general: dar a conocer la nueva propuesta	x						
Reunión con la diferentes áreas para la planificación		X					
Reunión con ex alumnos			x				
Reunión con Padres de familia							x
Seminario de formación de grupos juveniles				X			

Seminario formación de Infancia Misionera				X			
Seminario sobre Lectio Divina todo el personal						x	

## BIBLIOGRAFÍA

- Cohen, Nydia . (11 de 12 de 1997). *Liderazgo Transformacional*. Recuperado el 2014, de <http://cie.uprrp.edu/cuaderno/ediciones/11/c11art1.htm>
- Camara de Comercio de Medellin para Antioquia. (s.f.). [/herramientas.camaramedellin.com.co](http://herramientas.camaramedellin.com.co). Recuperado el 2014, de [/herramientas.camaramedellin.com.co](http://herramientas.camaramedellin.com.co): <http://herramientas.camaramedellin.com.co/Temas/Administraci%C3%B3n/Elliderazgooenlaorganizaci%C3%B3n.aspx>
- Cervantes, L. (22 de 09 de 2009). *valores y educacion*. Recuperado el 2014, de <http://www.slideshare.net/linacervantes/educacion-y-valores>
- CONFEDEC. (1999). Educación en Vaores. *Plan de Capacitación Docente, 2*.
- Deobold B. Van Dalen y William J. Meyer. (13 de 09 de 2006). *La investigación descriptiva*. Recuperado el 2014, de <http://noemagico.blogia.com/2006/091301-la-investigacion-descriptiva.php>
- FEDEC. (1999). Educación y valores. *Plan de capacitación docente, 2*.
- Frederick, M. (1967). *Hisotoria del Pensamientos Pedagógico*. Argentina: Kapeluz.
- Garcia, L. (1966). *Gestión educativa*. Recuperado el enero de 2014, de Gestión educativa: [Recuperado http://www.prismaseducativos.com.ar/gestion.htm](http://www.prismaseducativos.com.ar/gestion.htm)
- Gardner, J. (27 de 04 de 2011). *Liderazgo*. Recuperado el 2014, de <http://www.slideshare.net/jesussanval/liderazgo-7755441onApr27>
- González, Z. (1831-1894). *filosofia.org*. Recuperado el 2014, de [filosofia.org: http://www.filosofia.org/zgo/zgfe2124.htm](http://www.filosofia.org/zgo/zgfe2124.htm)
- González, z. (1876). *Del método inicial o universal científico*. Recuperado el 2014, de <http://www.filosofia.org/zgo/zgfe2124.htm>
- Hermanas Misioneras de Santa Teresita. (1978). *Filosofía para una Educación Cristiana*. Medellín: Misioneras Teresitas.
- Hermanas Misioneras de Santa Teresita. (1985). *En la Linera de la "Educación Evangelizadora"*. Medellín.

- HERMANAS MISIONERAS DE SANTA TERESITA. (1985). *Evaluación de Pastoral Educativa*. Medellín: Teresitas.
- Jimenez, J. C. (09 de 04 de 2011). *10 Diferencias ente ser jefe y ser "líder servidor"*. Recuperado el 20104, de <http://www.ampliatuportunidades.com/2011/04/09/10-diferencias-ente-ser-jefe-y-ser-lider-motivador/>
- La Nueva Biblia Latinoamericana. (1981). *La Nueva Biblia Latinoamericana*. Chile: Ediciones Paulinas Vervo Divino.
- Marin, A. (29 de 02 de 2008). *Metodología de la investigación*. Recuperado el 2014, de <http://metinvestigacion.wordpress.com/>
- Maya, A. (2003). Conceptos básicos para una Pedagogía de la Ternura. En M. Arnobio, *Conceptos básicos para una Pedagogía de la Ternura* (pág. 4). Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Mendez, A. (4 de octubre de 2013). *Liderazgo democrático*. Recuperado el 2014, de <http://liderazgo.euroresidentes.com./2013/10Liderazgo-democratico.html>
- Mendez.A. (18 de 12 de 2013). *Los 3 estilos de liderazgo más efectivos en las organizaciones*. Recuperado el 2013, de <http://liderazgo.eurosedidentes.com/2013/12/los-3-estilos-de-liderazgo-mas.html>
- Ministerio de Educacion. (s.f.). */educacion.gob.ec/*. Recuperado el 2014, de <http://educacion.gob.ec/gestion-educativa-para-directivos/>
- Miquilena E, Rosario Peley R. (2002). *Liderazgo y el éxito de la gestión adiministrativa*. Recuperado el 2014, de *Liderazgo y el éxito de la gestión adiministrativa*: <http://www.publicaciones.urbe.edu/index.php/cicag/article/viewArticle/526/1280>
- NMGE. (16 de octubre de 2012). *conocimiento.gob.ec*. Recuperado el enero, de *conocimiento.gob.ec*: <http://www.conocimiento.gob.ec/ecuador-implementa-nuevo-modelo-de-gestion-educativa-para-desconcentrar-los-tramites-en-este-sector/>
- O.I.E.C. (1978). *Organización Internacional de Educación Católica*. Bogotá.
- Placencia T, Miury M. (2009) *Educar desde el Hogar, Guía didáctica* . Editorial UTPL.
- San Diego State University . (2005). *Conceptos básicos de investigación*. Recuperado el 2014, de <http://ori.hhs.gov/education/products/sdsu/espanol/error.htm>

Terry, G. (2003). La organización de los procesos educativos. En G. Terry, *La organización de los procesos educativos* (pág. 68).

V Conferencia General del Episcopado Latinoamericano y del Caribe. (2007). Aparecida, Documento Conclusivo. *V Conferencia General del Episcopado Latinoamericano y del Caribe* (pág. 170). Brasil: Ediciones Conferencia Episcopal ecuatoriana.

XXXVI Asamblea Plenaria Nacional de Pastoral Educativa. (1981). Directorio Nacional de Pastoral Educativa. *Asamblea Plenaria Nacional de Pastoral Educativa*, (pág. 46). Bogotá.

**ANEXOS**



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACION

MAESTRIA EN GERENCIA Y LEDERAZGO EDUCACIONAL

ENCUESTAS A DIRECTIVOS

Sres. Rectores/as Gestores Educativos

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

GRACIAS POR SU COLABORACION

INFORMACION GENERAL DEL ESTABLECIMIENTO

Nombre del Establecimiento Educativo:

.....

.....

.....

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia: .....

Cantón: .....

Sector Urbano ( ), Rural ( )

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

1. TIPO DE ESTABLECIMIENTO

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

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

- a. El rector organiza tareas en una reunión de trabajo en su institución ( )
- b. Coordinadores de áreas ( )
- c. Por grupos de trabajo ( )
- d. Trabajan individualmente ( )
- e. Otros

(Indique cuales).....

.....

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

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

(especifique).....

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

SI (\_\_\_\_\_) NO (\_\_\_\_\_)

5. El Clima de respeto y consenso en la toma de decisiones está liderado por el:

a. Rector ( )

b. Consejo Directivo ( )

6. Para la resolución de conflictos promover soluciones pertinentes y oportunas en el tiempo usted delega la toma de decisiones a un grupo de colaboradores.

SI (\_\_\_\_\_) NO (\_\_\_\_\_)

7. Su administración y liderazgo del centro educativo promueve:

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

8. Las habilidades de liderazgo requeridas para dirigir una institución

Orden	Se promueve	Siempre	A veces	Nunca
a.	Son innatas			
b.	Se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo			

c.	Se adquieren a partir de la experiencia			
d.	Se desarrollan con estudios en gerencia			
e.	Capacitación continua que combine la teoría y la reflexión			

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

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

10. De los diferentes órganos escritos a continuación ¿Cuáles se encuentran en la institución?

Orden	Se promueve	Siempre	A veces	Nunca
a.	De dirección director(a), Consejo Escolar, Consejo Académico, etc.			
b.	De gestión (secretario, subdirector, comisión, económica, etc.)			
c.	De coordinación (Jefe de estudios, coordinador, etc.)			

d.	Técnica (Departamento, equipo docente, etc.			
e.	Otros (¿Cuáles?)			

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

Orden	Se promueve	Siempre	A veces	Nunca
a.	Llevar a cabo la evaluación o seguimiento o global del grupo de alumnos			
b.	Establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo			
c.	Tratar de forma coordinada los conflictos los conflictos que puedan surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos.			
d.	Coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que se proponga a los alumnos			

La pregunta 123, 13, 14 debe ser respondida con términos sí o no

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

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

- f. (\_\_\_\_) Colaborar con el departamento de Orientación en la prevención y detección del problemas de aprendizaje.
- g. (\_\_\_\_) Elaborar una memoria periódica, en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos
- h. (\_\_\_\_) Los departamentos didácticos formulan propuestas al equipo directivo
- i. (\_\_\_\_) los departamento didácticos elaboran la programación didáctica de las asignaturas
- j. (\_\_\_\_) Los departamentos didácticos mantienen actualizada la metodología
13. 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 del entorno geográfico.
- SI (\_\_\_\_) NO (\_\_\_\_)
14. En la Institución Educativa que usted dirige se ha realizado.
- a. Una reingeniería de procesos (\_\_\_\_)
- b. Un plan estratégico (\_\_\_\_)
- c. Plan Operativo Anual (\_\_\_\_)
- d. Proyecto de capacitación dirigido a  
Los directivos y docentes (\_\_\_\_)



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACION

MAESTRIA EN GERENCIA Y LEDERAZGO EDUCACIONAL

ENCUESTAS A DOCENTES

Sr. Profesor

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

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

Cada declaración tiene tres posibles respuesta:

1. SIEMPRE
2. A VECES
3. NUNCA

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

GRACIAS POR SU COLABORACION

INFORMACION GENERAL DEL ESTABLECIMIENTO

Nombre del Establecimiento Educativo:

.....

.....

.....

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia: .....

Cantón: .....

Sector Urbano ( ), Rural ( )

1. TIPO DE ESTABLECIMIENTO

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

2. CUESTIONARIO

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

<p>4. Los directivos y docentes promueven la investigación a</p> <p>Nivel educativo porque es un producto de la participación Colectiva donde se integran docentes-estudiantes-familias-Asociación civil-representantes municipales con el fin de Desarrollar y materializar metas del centro educativo.</p>			
<p>5. Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta</p> <p>Llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza.</p>			
<p>6. Trabajo en equipo para toma de decisiones de cambio de</p> <p>Metodologías de enseñanza aprendizaje.</p>			
<p>7. En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el</p> <p>Eje transversal de la formación integral del estudiante.</p>			
<p>8. Resistencia en los compañeros o rector cuando intento</p> <p>desarrollar nuevos métodos de enseñanza.</p>			
<p>9. Sentirme poco integrado en la escuela y entre los</p> <p>compañeros.</p>			
<p>10. Descuerdo continuo en las relaciones con el director del</p> <p>centro educativo</p>			
<p>11. Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades</p> <p>educativas</p>			
<p>12. Me siento comprometido con las decisiones tomadas por</p> <p>el rector del centro educativo.</p>			
<p>13. Los directivos mantienen el liderazgo y gestión en el</p> <p>área</p> <p>Administrativa financiera</p>			
<p>14. Los directivos mantienen el liderazgo y gestión en el</p> <p>área</p> <p>Académica</p>			
<p>15. Actividades de integración en los ámbitos deportivo y</p> <p>socio-cultural con la participación de autoridades, padres</p> <p>de familia, docentes y estudiantes</p>			
<p>16. Los valores predominan en las decisiones de los directivos</p>			

Y profesores			
--------------	--	--	--



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACION

MAESTRIA EN GERENCIA Y LIDERAZGO EDUCACIONAL

ENCUESTAS A ESTUDIANTES

Estudiantes

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

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

CA. Sí está COMPLETAMENTE DE ACUERDO, en que la frase describa el ambiente real

de la gestión de liderazgo y valores.

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

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

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

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

GRACIAS POR SU COLABORACION

#### INFORMACION GENERAL DEL ESTABLECIMIENTO

Nombre del Establecimiento Educativo:

.....

.....

.....

#### UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia: .....

Cantón: .....

Sector Urbano ( ), Rural ( )

#### 1. TIPO DE ESTABLECIMIENTO

a. Fiscal ( )

b. Fisco-Misional ( )

c. Municipal ( )

d. Particular-laico ( )

e. Particular-religioso ( )

## 2. CUESTIONARIO

DECLARACIONES	CA	A	D	CD
1. El rector tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes				
2. Las autoridades hablan más que escuchan los problemas de los Estudiantes.				
3. El liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el Que observa cotidianamente en el ambiente escolar.				
4. Rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases				
5. En las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo Trabajo, de la misma forma y en el mismo tiempo.				
6. Los docentes inician la clase con frases de motivación en “valores y virtudes” considerando la realidad del entorno Familiar y /o comunitario.				
7. El profesor propone actividades innovadoras para que los Estudiantes las desarrollen.				
8. Los métodos de enseñanza en tus clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes.				
9. Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes				
10. En la clase se da la oportunidad para que los estudiantes pueda expresar su opinión.				
11. Es el profesor quién decide que se hace en la clase				
12. Se realizan trabajos en grupos con instrucciones claras y Participación docente.				
13. Los docentes se sienten comprometidos con la gestión liderazgo de las autoridades educativas.				
14. La ética y los valores se enseñan con el ejemplo				



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
La Universidad Católica de Loja

ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACION

MAESTRIA EN GERENCIA Y LEDERAZGO EDUCACIONAL

ENCUESTAS A DOCENTES

Sres. Padres de familia de Unidad Educativa Fisco-misional "Santa Teresita" de Celica

La presente encuesta, ha sido diseñada con fines de investigación. Respetuosamente solicitamos a Ud. Contestar el siguiente cuestionario. Sus respuestas serán de gran validez para nuestra investigación. Cada declaración tiene tres posibles respuestas:

- 1. SIEMPRE
- 2. A VECES
- 3. NUNCA

Le pedimos que lea cuidadosamente las situaciones propuestas. Y marque con una X la respuesta que haya seleccionado

GRACIAS POR SU COLABORACION

INFORMACION GENERAL DEL ESTABLECIMIENTO

Nombre del Establecimiento Educativo:

.....

.....

.....

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia: .....

Cantón: .....

Sector Urbano ( ), Rural ( )

1. TIPO DE ESTABLECIMIENTO

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

2. CUESTIONARIO

DECLARACIONES	SIEMPRE	A VECES	NUNCA
1. Las autoridades toman su criterio en cuenta para realizar un plan anual de actividades.			
2. Se comprueba la capacidad de liderazgo de las Autoridades en la toma de decisiones frente a situaciones problemáticas.			
3. Existe la apertura por parte de la autoridades para mantener un dialogo permanente.			
4. Frente a los conflictos la actitud de las autoridades para solventar los mismos considera que es la más convenientes.			
5. La relación entre autoridades y padres de familia se podría considerar como excelente			
6. Está de acuerdo con la capacidad de gestión por parte de las autoridades.			
7. Se preocupa las autoridades por cultivar valores éticos, morales y espirituales de los			

educandos.			
8. Existen buenas relaciones entre autoridades, docentes y personal administrativo.			
9. Observa un sistema organizado muy satisfactorio			
10. Colabora en las diferentes actividades tendientes a lograr mejora en la institución.			
11. manifiesta sus desacuerdo a las autoridades, y Son escuchadas sus sugerencias.			
12. la innovación de los docentes es fundamental Para afrontar los retos de la nueva ley de Educación.			
13. La institución educativa cumple con las aspiraciones para que sus hijos se puedan desenvolver con éxito en el aspecto académico espiritual y moral			
14. El Departamento de Bienestar Estudiantil está pendiente de los problemas de los estudiantes			
15. Está de acuerdo con el llamado de los profesores Para informar sobre el avance académico de los jóvenes.			
16. La gestión de las autoridades ha permitido que Los jóvenes se involucren con las nuevas Tecnologías.			
17. Los docentes práctica ética y valores y lo demuestran con el ejemplo.			
18. Está de acuerdo con la recuperación permanente que los docentes realizan durante todo el proceso enseñanza- aprendizaje.			



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACION

MAESTRIA EN GERENCIA Y LEDERAZGO EDUCACIONAL

ENTREVISTA A DIRECTIVOS

1. ¿Qué es la comunicación para Ud.?. ¿En qué se diferencia de la información?

.....  
.....  
.....  
.....

2. ¿El centro educativo cuenta con un manual o reglamento interno que contemple el cómo, cuándo y quién debe realizar las tareas de liderazgo?

.....  
.....  
.....

3. ¿Cómo actuaría frente a un conflicto entre la dirección de su centro con 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 anti valores, ¿Cuáles son?

.....  
.....  
.....  
.....

GRACIAS

# FOTOGRAFÍAS

## Parte del quehacer educativo en la UEST

