



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

MODALIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA

Tema:

"Gestión, liderazgo y valores en el colegio "Mons. Alberto Zambrano Palacios" del cantón Olmedo provincia de Loja en el periodo lectivo 2010-2011".

Tesis de grado previa a la obtención del Título de Magister en Gerencia y Liderazgo Educacional.

Autor:

Luis Olmedo Ordóñez Guamán

Directora de tesis:

Mgs. Xiomara Paola Carrera Herrera

Centro Universitario Loja

2012

CERTIFICACIÓN

Loja, 2 de Octubre de 2011

**Mgs.
Xiomara Carrera
DIRECTOR DE TESIS**

CERTIFICA:

Haber revisado el presente informe de investigación, que se ajusta a las normas establecidas por la escuela de Ciencias de la Educación, Modalidad Abierta y a Distancia, de la Universidad Técnica Particular de Loja; por tanto, autoriza su presentación para los fines legales pertinentes.

**Mgs. Xiomara Carrera
DIRECTORA DE TESIS**

AUTORÍA

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

.....

Luis Olmedo Ordóñez Guamán

CI. 1103392914

CESIÓN DE DERECHOS

Yo **Luis Olmedo Ordóñez Guamán**, declaro conocer y aceptar la disposición del Art.67 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”.

Loja, 2 de octubre de 2011

AUTOR

AGRADECIMIENTO

Agradezco a la Universidad Técnica Particular de Loja, a todos los maestros que han sido guías durante el transcurso de la carrera, y a todos quienes conforman la Unidad Educativa “Mons. Alberto Zambrano Palacios”, por su aporte durante la investigación.

De manera especial mi agradecimiento sincero a la Mgs. Xiomara Carrera directora de Tesis ya que gracias a su apoyo incondicional he podido llegar a la culminación del presente trabajo.

DEDICATORIA

El presente trabajo dedico a Mary mi esposa, a Soledad y Cristina mis hijas, a mis padres y hermanos, quienes me ayudaron para que este trabajo lo culmine con éxito.

**ACTA DE COMPROMISO ENTRE EL CENTRO EDUCATIVO Y EL PROFESIONAL
EN FORMACIÓN DE MAESTRÍA EN GERENCIA Y LIDERAZGO EDUCACIONAL**

INDICE DE CONTENIDOS

	Pág.
PRELIMINARES	
PORTADA	i
CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR	ii
AUTORIA	iii
ACTA DE SESIÓN	iv
AGRADECIMIENTO	v
DEDICATORIA	vi
CERTIFICADO INSTITUCIONAL	vii
ÍNDICE DE CONTENIDOS	viii
ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS	x
RESUMEN	1
1. INTRODUCCIÓN	2
2. MARCO TEÓRICO	4
2.1. La gestión	4
2.1.1. Concepto	4
2.1.2. Importancia	5
2.1.3. Tipos de gestión	7
2.2. Liderazgo Educativo	8
2.2.1. Concepto	8
2.2.2. Tipos	10
2.2.3. Líder	11
2.2.4. Tipos de Líderes	12
2.3. Diferencias entre directivo y líder	15
2.3.1. Diferencia entre directivo y líder	15
2.3.2. Diferencia entre jefe y líder	16
2.4. Los valores y la educación	17
2.4.1. ¿Qué es valor?	17
2.4.2. Los valores y la educación	18
2.4.3. La actualización curricular y los valores	20
2.4.4. El plan decenal y los valores	22
2.4.5. El clima escolar y su importancia en la convivencia	23
2.4.6. La convivencia	24
3. METODOLOGÍA	28
4. RESULTADOS	31
4.1. DIAGNÓSTICO:	31
4.1.1. Los instrumentos de gestión educativa en donde se evidencia la Gestión en liderazgo y valores.	31
4.1.1.1. El manual de organización	31
4.1.1.2. El código de ética	31
4.1.1.3. El plan operativo anual (POA)	34
4.1.1.4. El proyecto educativo institucional (PEI)	36
4.1.1.5. Reglamento interno y otras regulaciones.	40
4.1.2. La estructura organizativa de la Unidad Educativa.	43
4.1.2.1. Misión y visión.	43

4.1.2.2.	El organigrama	44
4.1.2.3.	Funciones por áreas y departamentos	45
4.1.2.4.	El clima escolar y convivencia con valores.	45
4.1.2.5.	Dimensión pedagógica curricular y valores	46
4.1.2.6.	Dimensión organizativa operacional y valores	48
4.1.2.7.	Dimensión administrativa y financiera y valores.	51
4.1.2.8.	Dimensión comunitaria y valores.	51
4.1.3.	Análisis FODA	54
4.1.3.1.	Fortalezas y debilidades	54
4.1.3.2.	Oportunidades y amenazas	54
4.1.3.3.	Matriz FODA	55
4.2.	RESULTADOS DE ENCUESTAS Y ENTREVISTAS	57
4.2.1.	De los directivos	57
4.2.2.	De los profesores	63
4.2.3.	De los estudiantes	65
4.2.4.	De los padres de familia	67
4.2.5.	Entrevista a directivos	69
4.2.6.	Matriz de Problemáticas	70
5.	DISCUSIÓN	71
6.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES	75
7.	PROPUESTA DE MEJORA	77
8.	BIBLIOGRAFIA	84
9.	APÉNDICES	87

ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS

TABLAS Y GRÁFICOS	Pág.
Gráfico 1: Tipos de Liderazgo. Sintetizado (Guillen Parra, 2006)	10
Gráfico 2: Tipos de líder. Sintetizado de (Zepeda Herrera, 1999)	13
Gráfica 3: Tomada de (Ministerio de Educación del Ecuador, 2009)	21
Gráfica 4: Organigrama. Fuente PEI	44
Tabla 1: Diferencias entre directivo y líder. Sintetizado de (Berenstein, 2011)	15
Tabla 2: Diferencias entre jefe y líder. Sintetizado de (Infante, 2011)	16
Tabla 3: Tabla sobre punto de vista de valores. Tomado de (Chavarría Olarte, 2007)	17
Tabla n° 4: Personal Docente Administrativo y de apoyo. Fuente Secretaria UEMA ZP	28
Tabla n° 5: Estudiantes por sexo. Fuente Secretaria UEMA ZP	28
Tabla n° 6: Total estudiantes mujeres y hombres. Fuente Secretaria UEMA ZP	28
Tabla n° 6.1: Total Padres y Madres de Familia. Fuente Secretaria UEMA ZP	28
Tabla n° 7: Personal Administrativo y de apoyo	51
Tabla N° 8 : FODA Ámbito Administrativo	55
Tabla N° 9: FODA Ámbito Pedagógico	55
Tabla N° 10: FODA Ámbito Interacción con la comunidad	56
Tabla N° 11: FODA Ámbito Recursos	56
Tabla N° 12: Forma de Organización de los equipos de trabajo en el centro educativo	57
Tabla N° 13: Aspectos que se toman en cuenta para medir el tamaño de la organización.	57
Tabla N° 14: Las tareas de los miembros de la institución y manual de normas	58
Tabla N° 15: El clima de respeto y el consenso en la toma de decisiones	58
Tabla N° 16: Delegación de la toma de decisiones para resolver conflictos.	58
Tabla N° 17: La administración y el liderazgo del centro educativo promueve	59
Tabla N° 18: Habilidades de liderazgo que se requieren para dirigir una institución	59
Tabla N° 19: Promoción Para mejorar el desempeño y progreso de la institución escolar.	60
Tabla N° 20: Organismos que integran la institución.	60
Tabla N° 21: Actividades del equipo educativo o equipo didáctico o junta de profesores	61
Tabla N° 22: Los departamentos didácticos y sus acciones	61
Tabla N° 23: La gestión pedagógica, diagnóstico y soluciones	62
Tabla N° 24: Material de planificación educativa	62
Tabla N° 25: Resultados de encuesta a docentes	63
Tabla N° 26: Resultados de encuestas a estudiantes	65
Tabla N° 27: Resultados de encuestas a los padres de familia	67
Tabla N° 28: Resultados de entrevistas a directivos y los jefes de área	69
Tabla N° 29: Matriz de problemáticas.	70
Tabla N° 30: Actividades propuesta.	80
Tabla N° 31: Recursos propuesta.	82
Tabla N° 32: Presupuesto propuesta.	82
Tabla N° 33: Cronograma propuesta.	83

RESUMEN

El presente trabajo de investigación sobre “GESTION, LIDERAZGO Y VALORES EN EL COLEGIO “MONS. ALBERTO ZAMBRANO PALACIOS” DEL CANTÓN OLMEDO PROVINCIA DE LOJA EN EL PERIODO LECTIVO 2010 - 2011” en cuyo objetivo fundamental pretende “Analizar la capacidad de gestión y liderazgo integrado a los valores personales e institucionales y que fundamentalmente permitan contribuir a elevar la calidad de la educación en el centro educativo”, se lo llevó a cabo gracias a la colaboración de toda la comunidad educativa, con una muestra de 65 personas entre autoridades, docentes, padres de familia y estudiantes.

Para la recolección de la información se utilizó encuestas, entrevistas, y se realizó el análisis de los documentos institucionales.

Del análisis de los resultados obtenidos de las encuestas, entrevistas, y del análisis de los documentos institucionales se detectan algunos problemas: escasa comunicación entre la comunidad educativa; poca capacidad de liderazgo de autoridades; escasa orientación vocacional.

Luego de realizar una priorización de problemas, se ve la necesidad de proponer un plan de mejora, que permita optimizar la comunicación y la gestión, liderazgo y valores de la institución.

1. INTRODUCCIÓN

La calidad de la educación depende de todos quienes conformamos el campo educativo, razón por lo cual el presente trabajo de investigación pretende analizar la capacidad de gestión y liderazgo integrado a los valores personales e institucionales que permitan contribuir a dicha calidad educativa. Por lo cual el presente tema de investigación es: **“Gestión, Liderazgo y Valores en la administración del colegio “Mons. Alberto Zambrano Palacios” del Cantón Olmedo Provincia de Loja en el periodo lectivo 2010-2011”**.

La presente investigación es de una trascendental importancia para nuestra institución puesto que permite determinar la capacidad de gestión y liderazgo integrado a los valores, permitiéndonos de esta manera identificar los posibles problemas presentes en las variables investigadas así como proponer la solución a las mismas.

Los objetivos específicos de esta investigación se detallan a continuación:

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

En cuanto a los objetivos propuestos en el trabajo de investigación cabe resaltar que se han cumpliendo de acuerdo a la planificación y cronograma establecido por la UTPL.

En cuanto a la factibilidad o posibilidad para que la presente investigación se haya dado es porque la misma cuenta con todos los recursos de diversos tipos, necesarios para que su ejecución haya sido posible.

Entre algunos beneficios puedo acotar que la institución será beneficiada por la presente investigación y por los logros que se lleguen a obtener, así como las autoridades, planta docente, padres de familia y estudiantes, en general todos quienes hacemos la institución, y la sociedad.

La gestión y liderazgo son aspectos importantes que merecen la pena ser investigados y más dentro de las instituciones educativas que son quienes entregan a la sociedad niños y jóvenes; y de la calidad de gestión y liderazgo que exista depende en gran parte la educación integral que reciban dichos jóvenes y niños, contribuyendo de esta manera a mejorar la sociedad y el país al cual nos debemos.

Durante la ejecución del trabajo de investigación para la recolección de la información, se lo hizo mediante los instrumentos proporcionados por la Universidad, como encuestas, cuestionario de entrevista a directivos, además de la observación y análisis de los documentos institucionales existentes.

Luego de procesada la información recolectada y realizado el respectivo análisis se encontraron algunas falencias, las mismas que constan en los apartados de resultados, discusión.

De las falencias encontradas se realiza una propuesta de mejora la misma que está encaminada contribuir a la mejora de la comunicación en la comunidad educativa.

Finalmente es importante recalcar que la gestión y el liderazgo integrado a los valores representa un factor importante en todos los centros educativos del país, por lo que realizar investigaciones enmarcadas con estas variables son muy provechosas, a nivel institucional y para la sociedad en general.

2. MARCO TEÓRICO

2.1. La gestión:

En este apartado se describirá toda la fundamentación teórica sobre la cual se basa la investigación, la misma que fue seleccionada de diferentes medios tanto como libros, artículos y sitios web.

2.1.1. Concepto

Gestión:

“Es un conjunto de procesos teórico-prácticos integrados horizontal y verticalmente dentro de una organización para cumplir los mandatos sociales. Es un saber de síntesis capaz de ligar conocimientos y acción, ética y eficacia, política y administración en procesos que tienden al mejoramiento continuo, a la explotación de todas las posibilidades, y a la innovación permanente como proceso sistemático. “Pérez: 1993””

(Maldonado Buele, 2010)

La definición del término gestión

La gestión trata de la acción humana, por ello, la definición que se dé de la gestión está siempre sustentada en una teoría - explícita o implícita - de la acción humana. Hay distintas maneras de concebir la gestión según sea el objeto del cual se ocupa y los procesos involucrados. En este marco, según sea el énfasis en del objeto o proceso contemplado, se obtienen definiciones las que, por una parte, ponen de relieve el hecho de que la gestión tiene que ver con los componentes de una organización en cuanto a sus arreglos institucionales, la articulación de recursos, los objetivos. (Casassus, 2000)

La gestión es "una capacidad de generar una relación adecuada entre la estructura, la estrategia, los sistemas, el estilo, las capacidades, la gente, y los objetivos superiores de la organización considerada". O dicho de otra manera, la gestión es "la capacidad de articular los recursos de que se disponen de manera de lograr lo que se desea". (Casassus, 2000)

Gestión es "la capacidad de articular representaciones mentales de los miembros de una organización". (Casassus, 2000)

Le proceso de gestión tiene una estrecha relación con la administración en cualquier campo, puesto que consisten en la forma en que cada entidad usa todos sus recursos con mirar a lograr sus objetivos y metas.

La gestión es uno de los pilares fundamentales dentro de cualquier campo mucho menos decir del campo educativo al cual va enfocado el presente trabajo de investigación puesto que de la calidad de gestión depende en gran medida el éxito de las instituciones.

“La Gestión es dirigir las acciones que constituyan la puesta en marcha concreta de la política general de la empresa, es tomar decisiones orientadas a alcanzar los objetivos marcados (D.E.A.D.E.), por otra parte la Gestión de la Producción es un conjunto de responsabilidades y de tareas que deben ser satisfechas para que las operaciones propiamente tales de la producción sean realizadas respetando las condiciones de calidad, de plazo y de coste que se desprenden de los objetivos y de las estrategias de la empresa (Boris Avgrafoff).” (Pérez Campaña, 2003)

El termino gestión abarca la administración de los centros educativos, y sobre todo es por medio de ésta que se rigen el curso de la política general de la institución, de igual manera contribuye a la toma de decisiones tendientes a lograr los objetivos y metas trazadas, así como a evaluar los resultados y proponer mejoras constantes a nivel institucional.

Antes de realizar un análisis sobre gestión en la educación, es necesario interrogarnos: ¿es importantes la gestión?, ¿es necesaria la gestión en la educación?.

Entiendo como gestión: al arte de vincular los recursos que se disponen en una organización con el propósito de lograr lo que se desea.

2.1.2. Importancia

Los planteles educativos al igual que cualquier organismo público o privado necesita de personas capaces de influir en ellas, y que dirijan su rumbo hacia las metas propuestas, para ello se tiene que hacer uso de la gestión, de la definición anterior que se concibe a la gestión como la capacidad para articular los recursos con el propósito de lograr lo que se quiere, desde esta perspectiva vemos que la gestión es importante en todo ámbito. En lo particular en el ámbito educativo la gestión es necesaria e imprescindible puesto que a través de ella podemos lograr:

Un equipo de gestión eficiente: El mismo que le dará autonomía permitiendo que la institución trabaje de manera coordinada para mejorar la cultura académica.

Un contexto desarrollado: Permitiendo esto obtener beneficios comunes a través del establecimiento de vínculos entre la sociedad y la escuela.

Una Planta docente Motivada: Esto nos permite integrar nuevas prácticas de gestión, a través de los valores que los docentes motivados mantienen.

La gestión no es importante y necesaria solo en el ámbito educativo sino en cualquier contexto, es por ello que la presente investigación pretende buscar todos los referentes teóricos sobre gestión liderazgo y valores y con el diagnóstico realizado en el colegio “Mons. Alberto Zambrano Palacios” del cantón Olmedo provincia de Loja, realizar una propuesta de mejora en alguna de las falencias encontradas.

Hablar de gestión es hablar de administración y las entidades con buenas administraciones y buenos procesos de gestión, tienden a formar parte de la cadena de establecimientos versátiles que es lo que la sociedad actual requiere, instituciones capaces de adaptarse a las necesidades de quienes son parte activa de ella en esos momentos, instituciones que con estructuras no rígidas capaces de realizar los cambios necesarios en los momentos requeridos.

Hablar de gestión en la educación es algo necesario, puesto que ella está inmersa en cada uno de quienes forman parte activa de la institución, autoridades, docentes, estudiantes y padres de familia, cada quien aporta de manera considerable para que los procesos educativos sean eficientes.

La gestión es necesaria puesto que a través de ella permite la innovación de los centros educativos en todos los ámbitos, y en la actualidad en la que los cambios que se producen son con mayor rapidez, es necesaria una buena gestión, enmarcada en los parámetros de un buen liderazgo.

“En síntesis, la gestión de la innovación es una tarea especialmente delicada y compleja que requiere no sólo competencias en gestión sino un estilo de liderazgo situacional y transformador, flexible y en buena medida, distributivo”. (Tomás Folch, 2011)

2.1.3. Tipos de gestión

“Gestión de la calidad:

Conjunto de procesos aplicables en las organizaciones para elevar los niveles de desempeño personal y organizacional.” (Almeida Ruiz, 2010)

A nivel educativo es muy importante puesto que si se elevan los niveles de desempeño de los docentes se mejorará sobre manera la calidad de educación mediante el compromiso individual y colectivo.

“Gestión del conocimiento:

Conjunto de procesos aplicables a las organizaciones para recuperar, sistematizar y potenciar el capital intelectual (tangible e intangible) de las organizaciones”. (Almeida Ruiz, 2010)

El conocimiento es el activo más valioso de una persona y de una organización; y, que la gestión del conocimiento se concibe como la adquisición, selección, el proceso, la administración y volver productivo a un conjunto de saberes y de saberes hacer (competencias); es imprescindible que los centros escolares sepan captar, recuperar y distribuir los recursos a nivel de conocimiento para que permanezcan en la organización.

“Gestión del talento:

Conjunto de estrategias organizacionales para reclutar, seleccionar, valorar y desarrollar a los miembros de las organizaciones”. (Almeida Ruiz, 2010)

En las instituciones educativas esto permite que se tenga una base de datos con la información completa de todos los docentes, sirviéndonos de apoyo para la ubicación del personal de acuerdo a sus cualidades.

“Gestión del talento por competencias:

Conjunto de estrategias para diagnosticar y valorar las competencias individuales y organizacionales y gestionar sobre la base de modelos de competencias organizacionales”. (Almeida Ruiz, 2010)

La gestión de talentos tiene una función anticipativa o predictiva, una función de flujo y una de salida. En esencia las instituciones buscan establecer las necesidades que de acuerdo con el desarrollo esperado, se reflejen en demandas de nuevas competencias.

La gestión de talento está encaminada a proveer a las instituciones las competencias individuales requeridas para funcionar efectivamente.

2.2. Liderazgo

2.2.1. conceptos:

“El liderazgo es el proceso de influencia de líderes y seguidores para alcanzar los objetivos de la organización mediante el cambio”. (N. Lussier & F. Achua, 2006)

“El liderazgo es la clave del éxito. Establecer una buena comunicación es la clave para ejercer un gran liderazgo. Piensa en cualquier gran líder de nuestra época, como por ejemplo, Gandhi, Martin Luther King o John F. Kennedy, estos son algunos de los personajes que vienen a nuestra mente cuando recordamos a los grandes. Ellos eran líderes poderosos, ya que podían inspirar a la gente a seguirlos”. (Varik, 2011)

“El liderazgo está basado fundamentalmente en autoridad personal”. (Alvarez Gálvez, 2010)

“El liderazgo es una interacción entre dos o más miembros de un grupo que a menudo requiere estructurar o reestructurar la situación, así como las percepciones y expectativas de los miembros”. (Guillen Parra, 2006)

Dicho de otra manera el liderazgo es necesario para que se logre estructurar o reestructurar una situación, permitiendo de esta manera el cumplimiento de las expectativas del grupo.

En el contexto educativo, el liderazgo juega un papel muy importante dentro de la gestión y administración de dichos centros, además la influencia que ejerzan quienes están al frente de cada una de dichas entidades sobre el resto de personas que forman parte de la misma, tienen que ver con la capacidad de liderazgo y de esto depende el éxito, así como el cumplimiento de los logros y metas institucionales.

“El liderazgo tiene lugar cuando un miembro del grupo influye en la motivación o en las competencias del resto del grupo. El liderazgo constituye una capacidad humana que permite influir en los demás, en sus motivaciones y competencias. Pero la clave no está exclusivamente en qué se influye, sino en cómo se influye, pues también el jefe o gestor de una organización puede influir con su mandato y su gestión, y no tener la cualidad o capacidad de liderazgo”. (Guillen Parra, 2006)

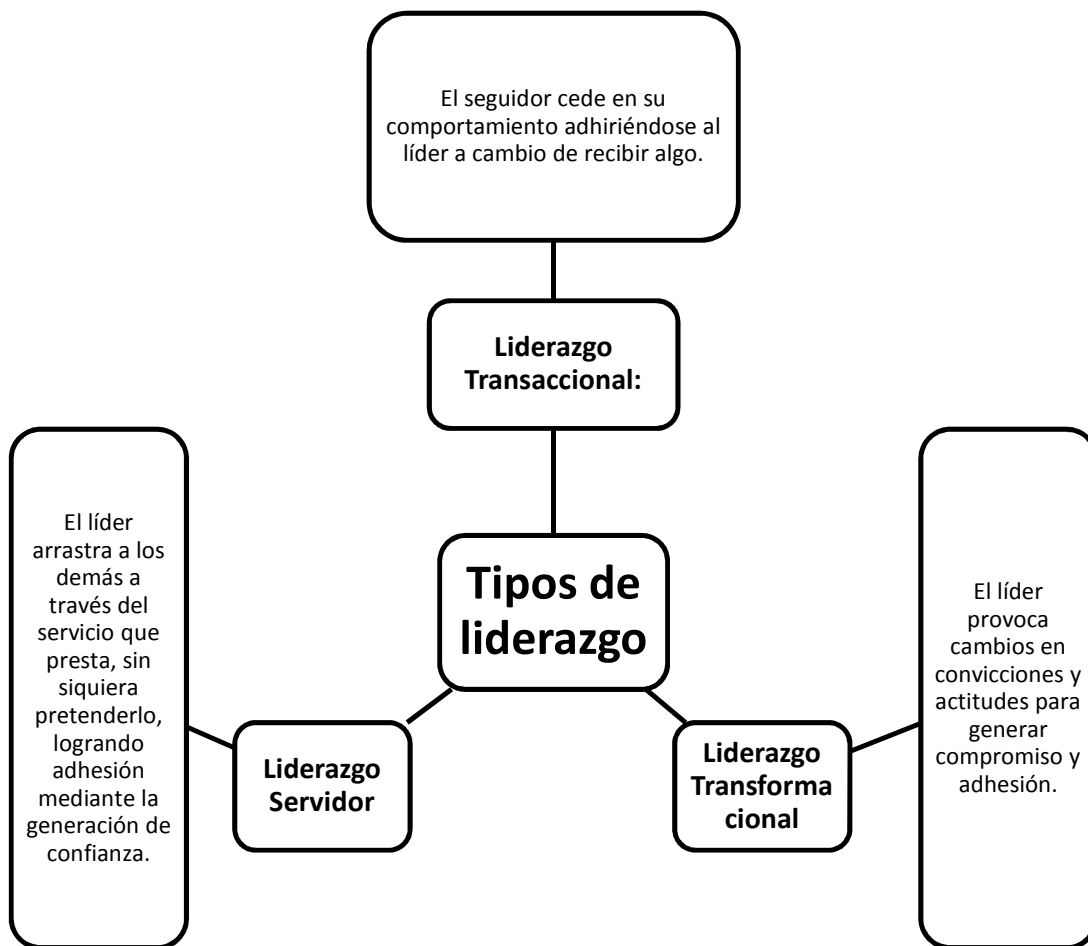
El liderazgo se da cuando una persona ejerce un cambio de actitud en otras pero de manera natural y espontánea, sin necesidad de obligarles a que adopten dichos cambios.

El liderazgo es algo que no debe estar ausente, en ningún director o rector de cualquier establecimiento, ya que el liderazgo se manifiesta en la capacidad que tienen los dirigentes en influir en los demás miembros que forman parte de la entidad ya sea de manera positiva o negativamente de acuerdo a la capacidad de liderazgo que tengan.

Y no solo este liderazgo tiene que estar presente en las autoridades también tienen que ser parte de los docentes, estudiantes y padres de familia, los docentes tienen que ejercer el liderazgo en cada uno de los procesos de aprendizaje al igual que los estudiantes y los padres de familia en sus hogares coadyuvando así a lograr en los alumnos una educación integral.

2.2.2. Tipos de liderazgo

Gráfico 1 Tipos de Liderazgo. Sintetizado (Guillen Parra, 2006)



El líder autócrata: Un líder autócrata asume toda la responsabilidad de la toma de decisiones, inicia las acciones, dirige, motiva y controla al subalterno. La decisión y la guía se centralizan en el líder. Puede considerar que solamente él es competente y capaz de tomar decisiones importantes, puede sentir que sus subalternos son incapaces de guiarse a sí mismos o puede tener otras razones para asumir una sólida posición de fuerza y control. La respuesta pedida a los subalternos es la obediencia y adhesión a sus decisiones. El autócrata observa los niveles de desempeño de sus subalternos con la esperanza de evitar desviaciones que puedan presentarse con respecto a sus directrices.

El líder participativo: Cuando un líder adopta el estilo participativo, utiliza la consulta, para practicar el liderazgo. No delega su derecho a tomar decisiones

finales y señala directrices específicas a sus subalternos pero consulta sus ideas y opiniones sobre muchas decisiones que les incumben. Si desea ser un líder participativo eficaz, escucha y analiza seriamente las ideas de sus subalternos y acepta sus contribuciones siempre que sea posible y práctico. El líder participativo cultiva la toma de decisiones de sus subalternos para que sus ideas sean cada vez más útiles y maduras.

Impulsa también a sus subalternos a incrementar su capacidad de auto control y los insta a asumir más responsabilidad para guiar sus propios esfuerzos. Es un líder que apoya a sus subalternos y no asume una postura de dictador. Sin embargo, la autoridad final en asuntos de importancia sigue en sus manos.

El líder que adopta el sistema de rienda suelta o líder liberal:

Mediante este estilo de liderazgo, el líder delega en sus subalternos la autoridad para tomar decisiones. Puede decir a sus seguidores “aquí hay un trabajo que hacer. No me importa cómo lo hagan con tal de que se haga bien”. Este líder espera que los subalternos asuman la responsabilidad por su propia motivación, guía y control. Excepto por la estipulación de un número mínimo de reglas, este estilo de liderazgo, proporciona muy poco contacto y apoyo para los seguidores. Evidentemente, el subalterno tiene que ser altamente calificado y capaz para que este enfoque tenga un resultado final satisfactorio.

2.2.3. Líder:

“Líder es aquel que tiene la capacidad de hacer que otras personas se comporten de una manera determinada para el logro de un resultado esperado de forma espontánea; libres de coerción”.

- *“Líder es alguien a quien seguirías a un lugar donde no irías sólo por vos mismo”, Joel Barker. (González Venzano, 2011)*

“Son personas que tienen seguidores, si bien todos los líderes son seguidos por multitudes presas del entusiasmo”. (Zepeda Herrera, 1999)

Los líderes son personas capaces de ejercer e influir positivamente sobre un conjunto de personas en distinto campo, de ahí la necesidad de que en los

establecimientos educativos existan líderes, permitiéndonos de esta manera llevar una excelente procesos educativo.

“Los líderes son agentes de cambio, personas cuyos actos afectan más a otros de los que éstos les afectan a ellos”. (Guillen Parra, 2006)

“El líder posee autoridad, su influencia en el comportamiento de los demás va más allá de lo exigible formalmente. En realidad el líder es aquella persona que conduce a otras en libertad, en definitiva, quien consigue la libre adhesión de otros, en sus motivaciones y en su comportamiento”. (Guillen Parra, 2006)

Los Líderes son capaces de influir en una o más personas, sin limitarles su libertad. Es decir provocan una actitud de adhesión, imitación o seguimiento. Ejercer un liderazgo libre de imposiciones es lo ideal dentro de las aulas, en el hogar y en cualquier otro contexto en el cual se requiera la presencia de líderes.

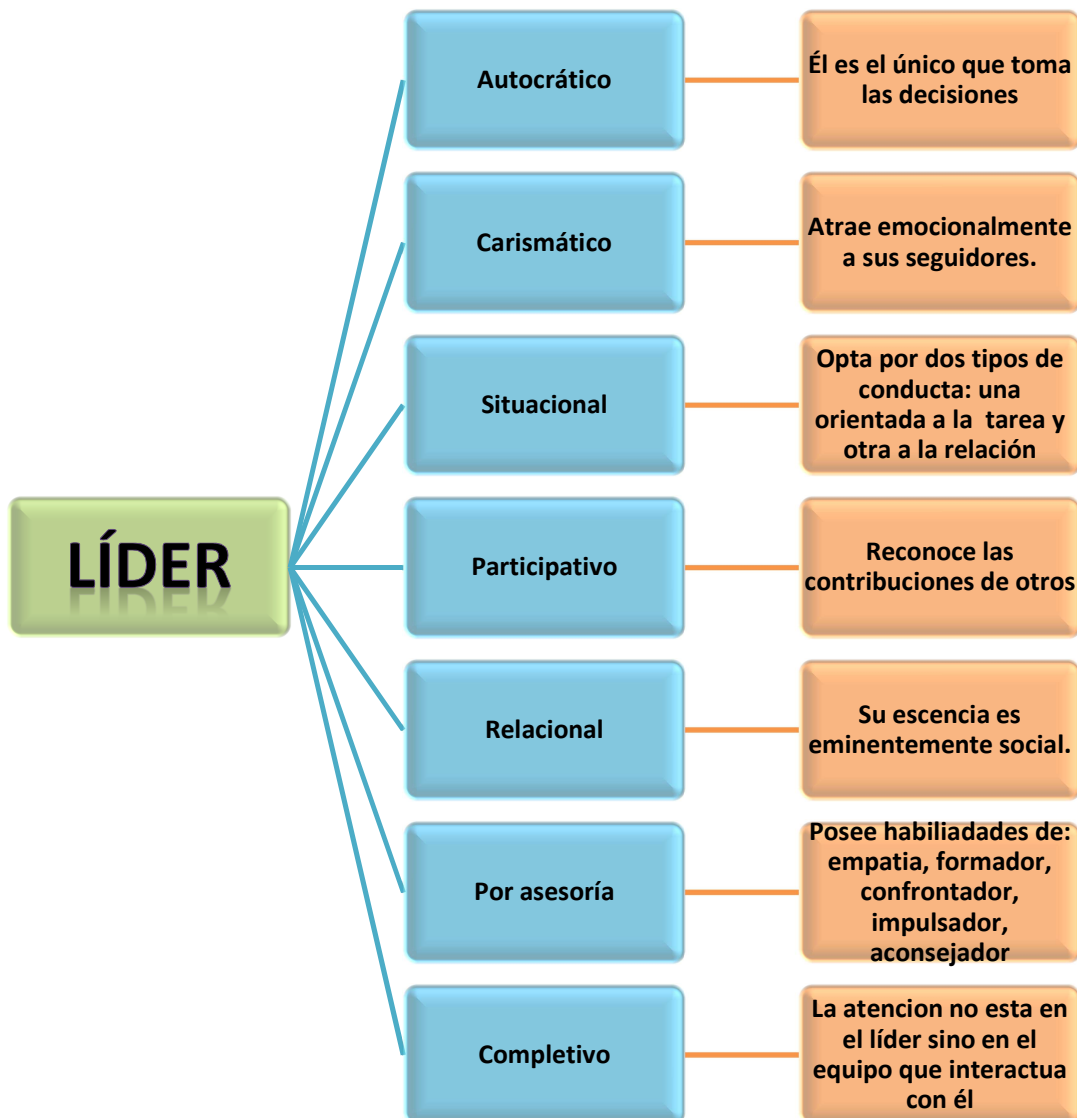
2.2.4. Tipos de líderes:

¿Cómo se comporta un líder democrático? Decide las cosas consultando a su equipo, pero mantiene el control. Esto es visto por su grupo como una valoración por el individuo, pero a veces el Líder Democrático es percibido como una persona insegura. ¿Cuándo es bueno? Cuando hay tiempo para analizar las opciones ante una decisión.

¿Cómo se comporta un líder Laissez-Faire? Ejerce poco control sobre los miembros del equipo. Esto inspira libertad de acción y creatividad, pero a veces genera poca motivación y deja el grupo a la deriva. ¿Cuándo es bueno? Cuando el grupo es maduro, responsable y está altamente motivado, o cuando tiene habilidades y talento muy altos.

¿Cómo se comporta un líder autocrático? Domina a los miembros de su equipo por medio de la coerción, de la influencia y del poder. Esto genera una resistencia pasiva por parte del grupo. ¿Cuándo es bueno? Cuando hay que tomar decisiones urgentes, apremiantes, cuando hay situaciones límite”. (Instituto Argentino de Administración de Proyectos, 2010)

Gráfico 2 Tipos de líder; Sintetizado de (Zepeda Herrera, 1999)



“Líder organizativo: es aquel que establece relaciones jerárquicas y/o de responsabilidad. Se rodea de buenos colaboradores, los deja trabajar solos y cuando tienen problemas, los ayuda; es discreto por respeto a los demás.

Líder participativo: es aquel que cree que el poder está en el equipo y no en una persona, para el jefe y subordinados forma un equipo. En este caso el poder significa adaptarse a los hombres y a las situaciones, dando importancia o valor a la lealtad y solidaridad, tomando decisiones con criterio.

Líder burócrata: son los que dirigen a la organización desde su oficina, estructuran las organizaciones sobre la base de un sistema engorroso de trámites y requisitos, otorga gran importancia al status social, son soberbios y conflictivos no son solidarios con sus colaboradores e inducen a sus colaboradores a que le sientan miedo. No están encuadrados en la realidad, por lo que toman decisiones sin criterio y equivocadas.

Líder emprendedor: dirige a sus colaboradores para que obtengan los mejores resultados, tiene iniciativa y motivación: impulsa su gente hacia la consecución de los objetivos propuestos, establece las relaciones jerárquicas claras. No hace nada al azar, actúa con frialdad y realismo, combina la dureza y la bondad; sabe ganarse el respeto de los demás.

Líder paternalista y demagogo: Tiene el ego inflado, son protectores de manera neurótica, hablan demasiado, prometen cosas que después no cumplen; hablan mucho de equipo y democracia, son muy influenciables, sus colaboradores pueden manipularlos sin necesidad que se den cuenta.

Líder técnico: Conformado por profesionales técnicos y especialistas competentes, son objetivos y realistas dan más importancia a la parte técnica. Estos líderes son exigentes, buscan resultados y se rodean de colaboradores.

Líder oportunista: Son líderes que practican con frecuencia la ley de la jungla, son manipuladores y comodines, se sobre estiman demasiado y presionan a otros para obtener lo que desean; siembran intrigas y cizañas, fingen sus verdaderos sentimientos para conseguir sus objetivos ambiciosos, siempre quieren salirse con las suyas, son inteligentes y hábiles para manipular al grupo, son egoístas y desleales". (Alvarez Gálvez, 2010)

Del diagnóstico realizado y de la información a través de los distintos instrumentos utilizados como encuesta, entrevistas y del análisis de los documentos instituciones se puede ver que en la institución el liderazgo existente en la misma es un tanto autocrático, otras veces liberal, de esa manera lo conciben quienes forman parte de la de esta entidad educativa.

2.3. Diferencias entre directivo y líder.

2.3.1. Diferencias entre directores de equipo y líderes

Es importante tener claro las diferencias entre directivos, jefes y líderes, para partiendo de dichas diferencias, reconocer que es lo que se necesita en nuestros centros escolares; directivos jefes o directivos líderes, para lo cual he sintetizado en dos tablas las diferencias entre directivos y líderes tomadas de Marcelo Berenstein, así como también, en otra tabla las diferencias entre jefe y líder tomada de Carmen infante.

Tabla 1: Diferencias entre directivo y líder. Sintetizado de (Berenstein, 2011)

DIRECTIVO	LÍDER
<ul style="list-style-type: none">• Considera la solución de problemas como una pérdida de tiempo• Controla la información• Ignora los conflictos• modifica los acuerdos del grupo por conveniente personal	<ul style="list-style-type: none">• Comparte sus visiones y actúa de acuerdo con ellas.• Inspira el trabajo de equipo y el respaldo mutuo.• Permite que la gente actúe.• Siente que es su deber fomentar y facilitar esta conducta• Considera que la solución de problemas Permite que el equipo haga su propio escrutinio.• Interviene en los conflictos antes de que sean destructivos.• Mantiene los compromisos.

En la tabla anterior se puede ver claramente las diferencias que existen entre un directivo y un líder, de lo que se puede deducir, que lo que se necesita en las instituciones educativas de hoy, son líderes con una buena capacidad de liderazgo, que sean capaces de involucrar a todos los entes institucionales de manera activa y participativa en el proceso educativo.

A demás un directivo que no sea líder no podrá llevar a cabo una buena gestión educativa, puesto que no basta únicamente con ser directivo, es necesario tener esa capacidad de liderazgo, que le permita influir positivamente en las demás personas que son parte de la institución, para de esta manera en conjunto, lograr cumplir las metas y propósitos comunes institucionales.

2.3.2. Diferencias ente jefe y líder

Tabla 2: Diferencias entre jefe y líder. Sintetizado de (Infante, 2011)

JEFE	LÍDER
<ul style="list-style-type: none"> • Para el Jefe, la autoridad es un privilegio de mando. • El Jefe ordena: " Aquí mando yo", • El jefe empuja al grupo. • El Jefe existe por la autoridad, • El Jefe necesita imponerse con argumentos extensos, • El Jefe inspira miedo, se le teme, se le sonrío de frente y se le critica de espalda. • Si temes a tu superior, es Jefe. • El Jefe busca al culpable cuando hay un error. • El Jefe asigna los deberes, ordena a cada quien lo que tiene que hacer, mientras contempla desde su lugar cómo se le obedece. • El Jefe hace del trabajo una carga, • El Jefe sabe cómo se hacen las cosas. • Se guarda el secreto del éxito, • El Jefe maneja a la gente. • El Jefe masifica a las personas convirtiéndolas en números o fichas. • El Jefe dice, "vaya". • El Jefe llega a tiempo. 	<ul style="list-style-type: none"> • El Líder un privilegio de Servicio. • El Líder: "Aquí sirvo yo". • El Líder va al frente comprometiéndose con sus acciones. • El Líder por la buena voluntad. • El Líder con ejemplos entrañables. • El Líder inspira confianza, da poder a su gente, los entusiasma y cuando está presente, fortalece al grupo. • Si lo amas es un Líder. • El Líder jamás apaga una llama encendida, corrige pero comprende, no busca las fallas por placer, sino para rehabilitar al caído. • El Líder da el ejemplo, trabaja con y como los demás, es congruente con su pensar, decir y actuar. • El Líder un privilegio. Los que tienen un Líder, pueden cansarse más no fastidiarse, porque el Líder transmite la alegría de vivir y de trabajar. • El Líder enseña cómo deben hacerse. • Capacita permanentemente, para que la gente pueda hacer las cosas con eficacia. • El Líder la prepara. • El Líder conoce a cada uno de sus colaboradores, los trata como personas, • El Líder "vayamos". • El Líder promueve al grupo a través del trabajo en equipo, forma a otros Líderes, • El Líder llega adelantado. "Un pie adelante del grupo.

Es importantes en la gestión educativa tener claro quién es la persona idónea para llevar a efecto dicha gestión, que es lo que se necesita: un jefe o un líder; y la respuesta es de lo más evidente, que lo que se necesita son líderes; personas que vean la autoridad como una manera de servir a la comunidad educativa y no como un privilegio para mandar, necesitamos lideres capaces de ponerse en el lugar de los demás, preparados, líderes que se sientan que son parte del equipo como un miembro más y no como el que da las ordenes.

Se necesita líderes que den el ejemplo que sean testimonio de trabajo, que digan hagamos más no que digan hagan.

Si tenemos la suerte de contar con directivos en nuestras instituciones con estas características de líderes, de seguro que nuestros centros escolares tendrán éxito.

2.4. LOS VALORES Y LA EDUCACIÓN:

2.4.1. “Que son los valores:

“Pedagógicamente hablando podemos decir que los valores son “fuente de perfeccionamiento humano.

Los valores son lo que hace diferente a una persona íntegra de la que no lo es”.
(Chavarría Olarte, 2007)

Con todo lo que manifiesta el autor sobre valores está estrechamente ligado con el bien en cualquier ámbito, dentro del campo educativo es importante por cuanto los valores perfeccionan a los seres humanos. Además son indispensable si se quiere lograr una educación de calidad y calidez en la cual se formen estudiantes integralmente, ya que los valores es la diferencia entre personas íntegras de las que no lo son.

Tabla 3: Tabla sobre punto de vista de valores. Tomado de (Chavarría Olarte, 2007)

Valores	
Desde el punto de vista	El valor es:
Filosófico – metafísico	Propiedad fundamental del ser
Antropológico	Perfección que puede comunicarse al hombre
Lógico	Cumplimiento de la intensidad de un concepto.
Pedagógico	Fuente de perfeccionamiento humano.

Desde el punto de vista pedagógico el mismo que está inmerso en el campo educativo podemos ver que el valor es una fuente de perfeccionamiento humano, esto nos hace un llamado a que en las instituciones dentro del proceso mismo de educación se debe tener como meta primordial, la educación integral de los estudiantes.

“Los valores constituyen en una gama de convicciones y modos de vida que, al igual que las actitudes, las vamos adquiriendo como resultado de la convivencia con diferentes personas y agrupaciones sociales”. (Almeida Ruiz, 2010)

Hablar de valores es referirse a las cosas maravillosas que hacen al ser humano serlo, son todas las cualidades y virtudes que posee, es lo esencial de cada uno, y

en este mundo es lo único que diferencia el bien del mal. Es reconocer hasta donde llegan mis posibilidades de hacer o no hacer, y dónde nacen las posibilidades de los demás.

El valor es siempre positivo algo que da valor a algo, se identifica con lo material y lo espiritual que le permiten al hombre realizarse de alguna manera.

2.4.2. LOS VALORES Y LA EDUCACIÓN

“La educación en valores es aquella que, principalmente, se centra en la trasmisión y promoción de aquellos valores que facilitan la convivencia entre las personas y que se sustentan en el respeto a los derechos humanos. Es una cuestión de prioridad a nivel global”. (López Portillo, 2009)

“La educación en valores es tarea de toda la vida. Nunca estamos suficientemente educados en algún valor, pues siempre podemos y aspiramos a llegar a más. Es esto lo que da sentido a la vida humana: la búsqueda siempre inconclusa de la plenitud” (Chavarría Olarte, 2007)

La familia y la escuela tienen como finalidad última de su labor educativa la formación integral de los estudiantes.

La familia, por su parte, da la vida a los hijos y, a partir de ello los acoge y acompaña en la intimidad, por tal razón es el ámbito propicio para educar en valores “de intimidad”, es decir, aquellos valores referentes a la formación más propiamente humana; los que corresponden al campo afectivo, al campo de la asimilación de principios de comportamiento afines con la naturaleza humana, favorables para su desarrollo personal y para no obstaculizar el de los demás.

La escuela por otra parte al igual que la familia, tiene la responsabilidad ante la educación en determinadas áreas de valor. La escuela es una institución de origen cultural, creada por la sociedad para ayudar y complementar la acción educativa familiar en aquellos aspectos que sobrepasan las posibilidades del micro ambiente familiar.

Se pretende lograr a través de la inclusión de todas las influencias educativas, el perfeccionamiento integral del ser humano; es decir, su mejora, madurez y plenitud progresiva en todas sus capacidades, en todas sus facultades.

“Finalmente, lo fundamental para la educación en valores será entender cada vez más a fondo qué son los valores y cuáles son las esferas axiológicas en las que se manifiestan para el desarrollo humano, apuntar al perfeccionamiento integral del hombre como finalidad última, y perseverar en el ejemplo vivo como marco de referencia motivador y en la formación de la inteligencia y de la voluntad como instrumentos clave en la permanente conquista de la CIMA de cada una de las esferas de valor”. (Chavarría Olarte, 2007)

Los valores están ligados al proceso educativo, no puede ser de otra manera los centros escolares tienen que completar la acción realizada por los padres de familia en sus hogares en cuanto a formación en valores se refiere, puesto que estamos llamados a educar en valores, solo de esta manera se conseguirá una educación integral, mediante la búsqueda continua de la excelencia personal, que es sin duda el fin o propósito principal del proceso educativo.

A demás si la educación no sirve para formar en valores de que serviría si todo está dentro de ello, valores económicos, físicos, sociales, afectivos, intelectuales, estéticos, morales y religiosos. Armonizables unos con otros integrando un solo perfeccionamiento el de la persona humana, de esta manera hace posible un equilibrio entre ellos, ya que nunca se dan aisladamente.

No podemos tampoco decir que los valores llegan a un punto de finalización, ya que estos nunca se acaban, jamás se agotan; el ser humano es un ser perfectible, por ende nuestra labor es cada vez mayor, ayudar a potenciar los valores que los niños y jóvenes traen de sus hogares y que adquieran los necesarios para un buen convivir consigo mismo y con la sociedad.

La Actualización y Fortalecimiento curricular ha conservado entre sus premisas los ejes transversales, y entre ellos los valores que no son otra cosa que aquellas cualidades que hacen que una persona sea aceptada.

Como docentes estamos llamados a educar en la práctica de valores, para que los estudiantes sean capaces de reconocerse a sí mismos con identidad, conscientes de su dignidad, con una autoestima elevada y por sobre todo capaces de aceptar a los demás y respetarlos con todas sus cualidades y defectos.

Otra razón fundamental del porque la educación en valores es necesaria es que los niños y niñas, jóvenes y señoritas reconozcan su sexualidad, y se acepten conscientes de que existe en la actualidad una equidad de género, es decir hombre y mujer iguales en oportunidades y dignidad. Reconocer que todos son iguales independientemente de su raza, creencia, o situación económica.

Hoy más que nunca que nos encontramos en una sociedad en crisis de valores, tenemos que asumir el compromiso, como docentes a la recuperación de ellos. Mediante la formación de jóvenes preparados para la vida, como lo manifiesta la actualización curricular en busca siempre del buen vivir como valor primordial.

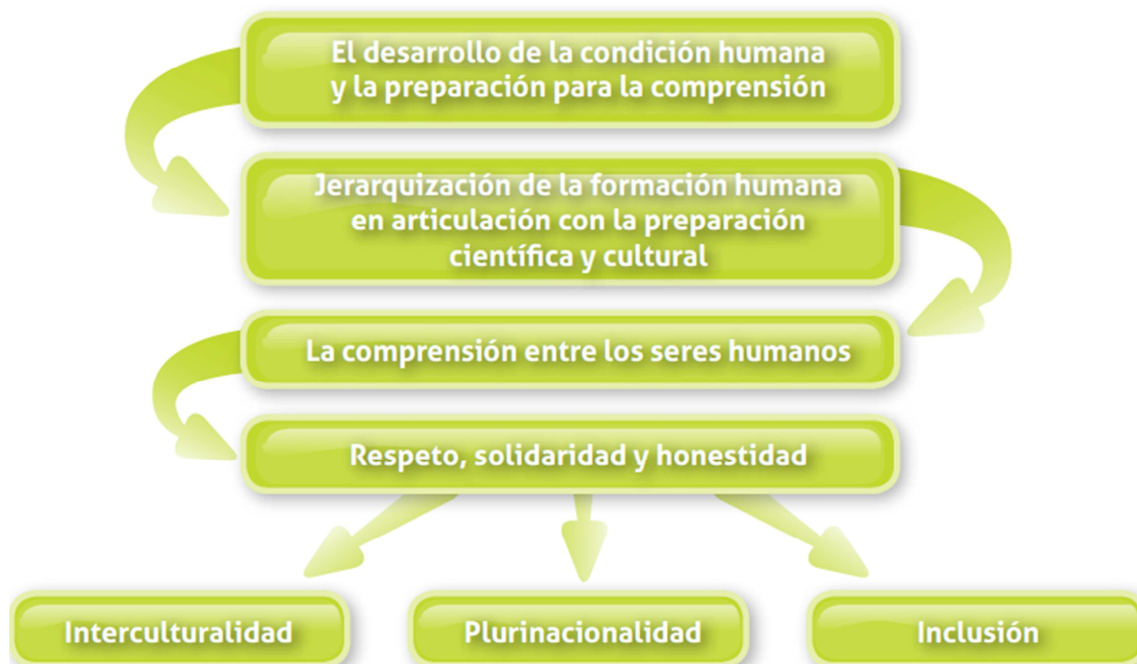
2.4.3. LA ACTUALIZACIÓN CURRICULAR Y LOS VALORES.

“El desarrollo de la condición humana y la preparación para la comprensión

El proceso de Actualización y Fortalecimiento Curricular de la Educación Básica se ha proyectado sobre la base de promover ante todo la condición humana y la preparación para la comprensión, para lo cual el accionar educativo se orienta a la formación de ciudadanas y ciudadanos con un sistema de valores que les permiten interactuar con la sociedad demostrando respeto, responsabilidad, honestidad y solidaridad, dentro de los principios del buen vivir.

El desarrollo de la condición humana se concreta de diversas formas, entre ellas: en la comprensión entre todos y con la naturaleza. En general, la condición humana se expresa a través de las destrezas y los conocimientos a desarrollar en las diferentes áreas y años de estudio, los cuales se precisan en las clases y procesos de aulas e incluso en el sistema de tareas de aprendizaje, con diversas estrategias metodológicas y de evaluación.” (Ministerio de Educación del Ecuador, 2009)

Gráfica N° 3 Tomada de (Ministerio de Educación del Ecuador, 2009)



La actualización y fortalecimiento curricular tiene como propósito fundamental lograr en todos y cada uno de los estudiantes el buen vivir como principio fundamental, y esto solo se logrará si en el proceso de educativo se toma como prioridad la educación en valores con esto se mejorará la calidad de vida de los estudiantes. Y unos seres libres.

La nueva actualización a la reforma busca entre otras cosas, conseguir jóvenes formados integralmente, con identidad, y sobre todo capaces de desenvolverse en el contexto que los rodea, convirtiendo de esta manera en entes positivos para esta sociedad.

Los docentes conscientes de que la educación está en constante evolución, de manera especial los de la unidad educativa investigada en su mayoría han asistido a los cursos de actualización y fortalecimiento curricular que el ministerio de educación viene promocionando en las distintas áreas de estudio.

2.4.4. El plan decenal y los valores

“VALORES DEL SISTEMA EDUCATIVO ECUATORIANO

Honestidad, para tener comportamientos transparentes con nuestros semejantes y permitir que la confianza colectiva se transforme en una fuerza de gran valor, para ser honrados, sinceros, auténticos e íntegros.

Justicia, para reconocer y fomentar las buenas acciones y causas, condenar aquellos comportamientos que hacen daño a los individuos y a la sociedad, y velar para que no se produzcan actos de corrupción.

Respeto, empezando por el que nos debemos a nosotros mismos y a nuestros semejantes, al medio ambiente, a los seres vivos y a la naturaleza, sin olvidar las leyes, normas sociales y la memoria de nuestros antepasados.

Paz, para fomentar la confianza en nuestras relaciones con los demás, reaccionar con calma, firmeza y serenidad frente a las agresiones, así como reconocer la dignidad y los derechos de las personas.

Solidaridad, para que los ciudadanos y ciudadanas colaboren mutuamente frente a problemas o necesidades y conseguir así un fin común, con entusiasmo, firmeza, lealtad, generosidad y fraternidad

Responsabilidad, para darnos cuenta de las consecuencias que tiene todo lo que hacemos o dejamos de hacer, sobre nosotros mismos o sobre los demás y como garantía de los compromisos adquiridos.

Pluralismo, para fomentar el respeto a la libertad de opinión y de expresión del pensamiento, a desarrollar libremente su personalidad, doctrina e ideología, con respeto al orden jurídico y a los derechos de los demás”. (MEC, 2006)

El estado ecuatoriano a través de la implantación del plan decenal 2006 – 2015, cuyo objetivo general es: “Garantizar la calidad de la educación nacional con equidad, visión intercultural e inclusiva, desde un enfoque de los derechos y deberes

para fortalecer la formación ciudadana y la unidad en la diversidad de la sociedad ecuatoriana”; y de manera especial involucrar los valores a la educación como: la justicia necesaria para reconocer que la libertad de uno termina donde empieza la de nuestro prójimo, el respeto un valor muy necesario en nuestro diario vivir, la paz fomentando de esta manera confianza en nuestros educandos, solidaridad que nos permite compartir con ellos de una manera entregada y desinteresada, responsabilidad para hacer nuestro trabajo más que por obligación por vocación y servicio, pluralismo, para entender que en este mundo cada persona es piensa de manera diferente, y en definitiva es diferente en todos los ámbito y se merece el mismo respeto.

En si con la ejecución del plan decenal se pretende: “Formar ciudadanos, hombres y mujeres creativos, críticos, solidarios y profundamente comprometidos con el cambio social; que se sienta orgullosa de su identidad nacional, que contribuya en la construcción del Estado pluricultural, multiétnico, que preserve su soberanía territorial y sus recursos naturales; que garantice el desarrollo de todas las lenguas ancestrales; que desarrollen sus valores cívicos y morales; que tengan capacidad de autogestión y de generar trabajo productivo; que participen activamente en las transformaciones que el país requiere para su desarrollo y para su inserción en la comunidad internacional; y, que aporten a la consolidación de una democracia no dependiente, en la cual imperen la paz, la equidad de género, la justicia social y el respeto a los derechos humanos y colectivos”. (MEC, 2006)

2.4.5. EL CLIMA ESCOLAR Y SU IMPORTANCIA EN LA CONVIVENCIA

“Se entiende como el conjunto de características psicosociales de un centro educativo, determinado por todos aquellos factores o elementos estructurales, personales y funcionales de la institución que, integrados en un proceso dinámico específico confieren un peculiar estilo o tono a la institución, condicionante, a su vez, de los distintos productos educativos.” (RODRÍGUEZ GARRÁN, 2004)

El clima institucional contempla; estructura organizativa, tamaño, formas de organización, estilo de liderazgo, características de sus miembros (profesores alumnos, etc.), comunidad en la que está integrado el propio centro. Son éstas las que van a determinar el ambiente de un centro.

Dentro de la institución podemos distinguir a su vez microclimas o subclimas, por ejemplo, el clima de los alumnos, el clima de docentes.

Del clima escolar que proporcionen los centros educativos a nivel general depende en gran parte la calidad de educación que presten dichos centros, un buen clima escolar mejora la convivencia entre todos quienes forman parte de la institución, a su vez el clima que exista entre docentes también favorece positivamente al éxito de la entidad y a la gestión que se realice para lograr los objetivos propuestos.

Crear climas y ambientes favorables dentro de los salones de clase hace que los procesos de aprendizaje sean más dinámicos, y que exista un mayor grado de confianza entre estudiantes y docentes, permitiendo de esta manera a los jóvenes desenvolverse con autonomía.

Es importante también que exista un clima favorable institucional, puesto que de esta manera a nivel de planta docente y directivos habría una relación horizontal, una relación de confianza mutua, en la cual tanto docentes como directivos se encontrarían más motivados y predispuestos a dar todo de sí por el adelanto de su institución; permitiendo de esta manera que exista mayor libertad con responsabilidad.

2.4.6. LA CONVIVENCIA:

Todos los días convivimos en nuestros hogares, en nuestros trabajos con nuestros compañeros, con nuestros hijos, y en las aulas con los estudiantes, el ser humano es un ser social por ende no puede vivir aislado, no puede vivir solo, es necesario relacionarnos con los demás; de una manera respetuosa, aceptando las diferencias de los demás, su opinión, sus puntos de vista. Y por sobre todo reconocer nuestras limitaciones, para desde esta perspectiva llevar de una mejor manera una convivencia armónica con los seres que nos rodeamos a menudo y en particular con los estudiantes.

“La convivencia es un aprendizaje: se enseña y se aprende a convivir. Por ello, la convivencia escolar es la particular relación que se produce en el espacio escolar

entre los diversos integrantes de la comunidad educativa: estudiantes, docentes, directivos, asistentes de la educación, padres, madres y apoderados, sostenedores.

En el espacio escolar, la convivencia se enseña, se aprende y se refleja en los diversos espacios formativos (en el aula, en los talleres, las salidas a terreno, los patios, los actos ceremoniales, la biblioteca), los instrumentos de gestión (el PEI, los reglamentos de convivencia, los Planes de Mejoramiento Educativo), y en los espacios de participación (Consejo Escolar, CCP, CCAA, Consejo de Profesores/as, reuniones de apoderados/as), por lo que es de responsabilidad de toda la comunidad educativa. (Banz, 2008)

Entendida la convivencia como la manera de llegar que tienen las personas con otras, para vivir dentro de los parámetros del respeto, solidaridad, consideración y estima, la convivencia es un elemento que aporta de manera considerable al buen vivir de las personas en un determinado contexto. A nivel de unidad educativa en la cual se ha realizado el presente proceso de investigación se puede ver que por la poca comunicación que existe, se percibe también un tipo de convivencia no muy saludable, aspecto que se tendría que mejorar, con el propósito de crear un mejor clima favorable al proceso de aprendizaje.

► *Clima o convivencia escolar*

Un elemento esencial para que un proceso educativo sea eficaz es que exista un clima escolar favorable, en el cual exista calidad en las relaciones entre docente y estudiantes, haciendo posible que exista un ambiente propicio para que se desarrolle con normalidad el aprendizaje.

“El clima escolar es un indicador del aprendizaje de la convivencia y es una condición para la apropiación de los conocimientos, habilidades y actitudes, establecidos en el currículum nacional. Pero es importante tener presente que el clima escolar no se asocia exclusivamente con la disciplina y la autoridad, sino más bien con la conformación de un ambiente propicio para enseñar y para aprender, en el que se pueden identificar distintos componentes, entre los cuales se pueden mencionar:

- *La calidad de las relaciones e interacciones entre las personas (entre todos los miembros de la comunidad educativa)*
- *La existencia de actividades planificadas en los diversos espacios formativos (aula, patios, bibliotecas, etc).*
- *Un entorno acogedor (limpio, ordenado, decorado, etc).*
- *La existencia de normas y reglas claras, con una disciplina consensuada y conocida por toda la comunidad educativa.*
- *La existencia de espacios de participación". (Banz, 2008)*

Del clima escolar que se cree en los salones de clase, de la planificación de actividades, del entorno limpio, ordenado, de la existencia de normas y reglas claras, de una buena interrelación y de la creación de espacios de participación depende el éxito en el proceso de aprendizaje.

Todas las instituciones están llamadas a crear espacios agradables, en los cuales los estudiantes se sientan libres de tensiones y con plena libertad de actuar y participar en las actividades programadas en cada uno de los procesos de aprendizaje.

Otra cuestión que hay que tener presente es que lo más valioso del aprendizaje radica en que el estudiante se concientice, que es lo que tiene que hacer y aprender por sí mismo y lo haga con gusto.

► ***Cómo se enseña y promueve la convivencia escolar***

"A convivir se aprende, no es algo que venga inscrito. La convivencia constituye la esencia de las relaciones sociales. El ser humano, por su naturaleza necesita de otros: es, se hace y construye en la relación con demás, tanto, que su existencia depende de la relación con sus semejantes. De allí la importancia capital de aprender a convivir. Este aprendizaje se logra en la casa, en el espacio familiar, en el barrio y también en el establecimiento educacional.

“La convivencia escolar es la relación entre todos los actores institucionales. La convivencia es fruto de las interrelaciones de todos los miembros de la comunidad escolar, independiente del rol que desempeñen. De allí que todos son, no sólo partícipes de la convivencia como se señala en el punto anterior, sino que gestores de ésta.

Por lo tanto la convivencia no es algo estable, sino que es una construcción colectiva y dinámica, sujeta a modificaciones conforme varían las interrelaciones de los actores en el tiempo. Esto tiene una implicancia fundamental: la convivencia no es responsabilidad de uno u otro actor, sino de todos los miembros de la comunidad educativa, sin excepción”. (Banz, 2008)

Un factor importante dentro del cualquier centro escolar dentro de cualquier campo es el clima y la convivencia, entendiendo como clima a todos los factores positivos que permitan el normal desarrollo del proceso educativo, y la convivencia como la capacidad de relación de todas las personas que forman parte de una entidad independientemente del papel que desempeñen dentro de la misma.

Si existe un buen clima y convivencia, el proceso educativo se desarrollará a plenitud y los resultados esperados serán satisfactorios.

En el diagnóstico realizado producto de la investigación se puede observar que la escasas de comunicación es uno de los elementos que no permite que existan un buen clima y una buena convivencia en la institución, debido a la falta de liderazgo en las autoridades. Sería importante mejorar la comunicación, de esta manera se mejoraría el clima y la convivencia en la institución y por ende la calidad de liderazgo y de esta manera prestar mejor servicio a todos quienes forman parte de este establecimiento.

Dentro del marco teórico se han considerado temas como la reforma curricular y su relación con los valores así como el clima escolar y la convivencia, puesto que son elementos importantes dentro del proceso mismo de aprendizaje. Y sobre los cuales también se fundamentará la propuesta de mejora.

3. PROCESO METODOLÓGICO

3.1. Participantes :

Población:

La población que se tomará en cuenta para esta investigación es de la Unidad Educativa “Mons. Alberto Zambrano Palacios” ubicada en el cantón Olmedo Provincia de Loja en el periodo escolar 2010 – 2011, en sus secciones tanto de básica como bachillerato así como de ambos sexos a nivel de directivos, docentes, padres de familia, y estudiantes, a continuación se menciona la totalidad de la población de acuerdo a sus funciones.

Tabla n° 4: Personal Docente Administrativo y de apoyo. Fuente Secretaria UEMA ZP

Personal docente, Administrativo y de apoyo	F	%
Mujeres	20	50
Hombres	20	50
Total	40	100

Tabla n° 5: Estudiantes por sexo. Fuente Secretaria UEMA ZP

Estudiantes Mujeres	F	%	Estudiantes Hombres	F	%
De 1ero a 7mo de básica	69	26	De 1ero a 7mo de básica	74	30
De 8vo a 10mo de básica	91	34	De 8vo a 10mo de básica	93	38
De 1ero a 3ero de bachillerato	106	40	De 1ero a 3ero de bachillerato	78	32
Total	266	100	Total	245	100

Tabla n° 6: Total estudiantes mujeres y hombres. Fuente Secretaria UEMA ZP

Estudiantes	F	%
Estudiantes Mujeres	266	52
Estudiantes Hombres	245	48
TOTAL	511	100

Tabla n° 6.1: Total Padres y Madres de Familia. Fuente Secretaria UEMA ZP

Padres de familia	F	%
Madres de Familia	195	54
Padres de Familia	164	46
TOTAL	359	100

En cuanto al personal docente, administrativo y de apoyo existe igual número tanto del sexo femenino como del sexo masculino.

De la población estudiantil se puede ver que las mujeres superan a los hombres en un 4%.

La relación entre padres y madres de familia, es del 8% más para las madres de familia, esto nos deja entrever que existen cerca de 31 madres solteras, también es necesario mencionar que existen familias con dos, tres y hasta cuatro hijos en el establecimiento, y que los representantes de los estudiantes en su mayoría son las Madres de familia.

Muestra:

Para la muestra se procedió teniendo en cuenta los parámetros establecidos por la UTPL. Se realizó la investigación al rector, al vicerrector, a la directora de la escuela y a cuatro jefes de área.

También participaron veintiún docentes, dieciséis padres de familia y un total de veintiún estudiantes de las especialidades de informática y de ciencias generales.

- 1 Rector
- 1 Vicerrector
- 1 Director de la Escuela
- 4 Jefes de Área
- 21 Profesores
- 16 Padres de familia
- 21 Estudiantes

Total de la muestra: 65 personas.

3.2. Materiales e instrumentos

Para la recolección de la información se tomó en cuenta los instrumentos proporcionados por la universidad como fueron las encuestas para directivos, encuestas para docentes, encuestas para estudiantes; cabe hacer notar que las encuestas proporcionadas por la universidad están estructuradas de tal manera que estas permiten recabar las opiniones de cada una de las personas investigadas acerca de la administración, gestión y liderazgo de las autoridades de la institución, otro instrumento proporcionado por la universidad es un cuestionario de ocho preguntas para la realización de una entrevista a directivos, las encuestas para padres de familia fueron elaboradas por el investigador.

Para una mayor profundidad sobre la investigación se procedió a observar y analizar los documentos institucionales como PEI, POA, reglamento interno, manual de convivencia, otros, con la finalidad de tener una perspectiva más profunda sobre la administración, gestión y liderazgo de las autoridades de la institución.

3.3. Método y procedimiento

Los métodos que se aplicarán en la investigación son: el *descriptivo*, *analítico* y el *sintético*, los mismos que nos permitirán explicar y analizar el propósito de la investigación. Además la investigación es de tipo exploratorio y descriptivo ya que nos permite explicar y caracterizar la realidad de la gestión en el liderazgo educativo y la promoción de valores en la institución.

Otros métodos utilizados en la presente investigación son:

Analítico – sintético: que nos permitirá desestructurar el objeto de estudio en todas sus partes, así como la reconstrucción del mismo para alcanzar una visión de unidad.

Inductivo – deductivo: nos permitirán configurar el conocimiento y generalizar de forma lógica los datos empíricos a alcanzarse en el proceso de investigación.

Estadístico: permitirá organizar la información, facilitará los procesos de valides y confiabilidad de los resultados, así como también permitirá verificar la hipótesis.

Hermenéutico: ayudará a la construcción del marco teórico mediante la recolección e interpretación de la bibliografía, además facilitará el análisis de la información empírica.

Para la recolección de la información teórica se utilizarán:

La lectura: que nos permitirá conocer, analizar y seleccionar aportes teóricos, conceptuales y metodológicos sobre liderazgo y valores.

Organizadores gráficos: que facilitarán los procesos de comprensión y síntesis de los apoyos teórico – conceptuales.

Cuestionario: para recolectar la información de campo. Para obtener la información sobre las variables y de esta manera construir el diagnóstico sobre liderazgo educativo y valores.

4. RESULTADOS

4.1. DIAGNÓSTICO

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

4.1.1.1. El manual de organización.

La institución carece de un manual de organización debidamente estructurado, pero al inicio de cada año lectivo el vicerrectorado con una comisión elabora un calendario escolar de actividades en donde se especifican todas las actividades a realizarse durante el periodo lectivo, en el mismo no se detectan planificaciones encaminadas a fomentar el liderazgo, ni gestiones específicas por el bien de la institución.

4.1.1.2. El código de Ética.

Entre los aspectos en los cuales se demuestra, la gestión, liderazgo y valores en el Código de ética tenemos:

“Escasa gestión y autogestión coordinada entre estamentos institucionales para mejorar la infraestructura.” (Código de Convivencia, 2010:p3).

El mismo que está determinado en el ámbito socio-económico-profesores, para dar solución a este problema se plantean los siguientes compromisos:

- Colaborar de acuerdo a las posibilidades y requerimientos de la institución.
- Ser testimonio de trabajo
- Apoyarnos mutuamente en los trabajos de equipo.
- Brindar iniciativas de gestión a las autoridades.

De acuerdo al diagnóstico realizado en la institución este problema sigue latente ya que en cuanto a la mejora de la infraestructura no se ha realizado ningún avance en la misma, una manera de superar este problema sería poner en práctica los compromisos adquiridos por todos relacionados a esta problemática.

“Escasa comunicación entre los estamentos institucionales, autoridades, profesores, alumnos, padres de familia, personal administrativo y de apoyo”. (Código de convivencia, 2010:p3).

Se relaciona con liderazgo puesto que la comunicación o la falta de ella es un factor muy importante dentro de las personas para sacar adelante una institución y administrarla de mejor manera, los compromisos adoptados para este aspecto son:

- Establecer diálogos con Padres de Familia para resaltar la importancia del control adecuado de sus hijos.
- Elevar la autoestima de padres de familia y alumnos mediante el diálogo.
- Conocer el código de la niñez y adolescencia y difundirlo entre estudiantes y padres de familia.
- Dialogar frontal, prudente y oportunamente con la persona indicada, de acuerdo a las circunstancias.
- Realizar actividades encaminadas a fomentar el diálogo intra-institucional y la autoestima.
- Buscar información sobre el código de la niñez y adolescencia y ponerlo en práctica.
- Mantenernos dispuestos al diálogo con todos los estamentos de la Comunidad Educativa.

La práctica de los compromisos propuestos en este aspecto mejoraría de manera considerable la gestión y liderazgo en nuestra institución.

“Poco respeto y responsabilidad entre todos quienes conformamos la Unidad Educativa Mons. Alberto Zambrano Palacios” (Código de Convivencia, 2010: p7).

Se encuentra en el ámbito normativo de estudiantes y se relaciona con valores importantes en el quehacer educativo el respeto y la responsabilidad, nos hemos dado cuenta que en nuestra institución falta trabajar en estos valores razón más que suficiente para comprometerse ha:

- Practicar permanentemente los valores.
- Incentivar a los demás compañeros a practicar los valores.
- Cumplir mis responsabilidades y hacer respetar mis derechos
- Respetar las ideas de los demás porque todos poseemos derechos
- Ser responsables y tomar con seriedad las tareas educativas.

- Como estudiantes cumpliremos nuestras responsabilidades para que los derechos sean respetados.

“Escasa vivencia de valores, baja autoestima, derechos y responsabilidades”. (Código de Convivencia, 2010:p8).

Está descrito en el ámbito psico-pedagógico-padres de familia se relaciona directamente con valores, los compromisos adquiridos para la superación de este problema son:

- Enseñar valores.
- Practicar valores.
- Enseñar puntualidad.
- Enseñar con ejemplo
- Enseñar con el buen ejemplo.

Los valores son pilares sobre los cuales se apoyan las buenas gestiones y la administración de las instituciones. Son parte elemental de todos quienes hacen la institución para la buena marcha de la misma.

“Hacinamiento estudiantil” (Código de Convivencia, 2010:p9).

Este problema que se encuentra en el ámbito psico-pedagógico-padres de familia y que ha llevado a los siguientes compromisos:

- Gestionar partidas presupuestarias.
- Apoyar gestiones de implemento de aulas y partidas presupuestarias.

De manera particular pienso que la institución debido a que es la única en el cantón y que no cuenta con el espacio suficiente para albergar una gran cantidad de población estudiantil, es necesario que los administradores gestionen los recursos necesarios para dar cabida a todos los estudiantes que quieran ingresar al establecimiento en vista de que no tienen otras alternativas.

“Deficiencia en el cumplimiento de deberes, responsabilidades y fines de colecturía y otros departamentos”. (Código de Convivencia, 2010:p11).

Está presente en el ámbito socio-económico-administrativos para dar solución al mismo se compromete a:

- Ser más amable, cordial y prestar servicio e información oportuna.
- Pedir asesoría administrativa y relaciones humanas, para todos los estamentos de la Institución. Pedir a colecturía sobre informes económicos de la Institución, e innovaciones que se den continuamente por parte del Ministerio de finanzas, SENRES y Ministerio de Educación.

Este problema es de gestión y administrativo y que se está solucionando por la apertura al cambio del personal administrativo.

La mayoría de aspectos presentes en el código de ética tienen que ver con la gestión, liderazgo y valores dentro de la institución. Los escogidos pienso que se relacionan de manera directa con el tema en investigación.

4.1.1.3. El plan operativo anual (POA)

En el plan operativo anual de la institución entre algunos aspectos que se relacionan con Gestión, Liderazgo y Valores tenemos:

“Escasa comunicación entre los estamentos institucionales, autoridades, profesores, alumnos, padres de familia, personal administrativo y de apoyo” (POA, 2010:p3)

Este aspecto ya considerado dentro del código de ética es muy importante dentro de gestión, liderazgo y valores puesto que una escases de comunicación no permite que exista una buena gestión, tendría que existir una mayor apertura al dialogo y también crear espacios para que este se dé, como reuniones periódicas de trabajo con padres de familia, así como con docentes y todos quienes conformamos nuestra institución.

“Escasa gestión y autogestión coordinada entre estamentos institucionales para mejorar la infraestructura”. (POA, 2010:p3).

Este es otro de numerales ya considerados en el código de ética y que es muy importante de considerar dentro de este análisis puesto que trata directamente con la calidad de gestión que existe en nuestra institución.

Para lograr superar esta falencia todos quienes hacemos la institución tendríamos que coordinar y apoyarnos mutuamente.

“Convivencias con alumnos del tercer año de bachillerato y profesores”. (POA, 2010:p5).

Se relaciona directamente con la fomentación de valores. La institución por ser de carácter fisco misional promueve estas actividades encaminadas a fomentar en convivir entre estudiantes. De manera personal creo que estas clase de actividades son muy importantes dentro del desarrollo personal de las personas por tal motivo se tendría que generalizar las convivencias para todos quienes hacemos las institución.

“Elaborar proyectos para la institución presentarlos ONGS” (POA, 2010:p6)

Está directamente relacionado con la gestión que los directivos tienen que realizar con miras a mejorar la institución en todos sus aspectos.

En la actualidad no han sucedido tales proyectos ya al termino del año lectivo 2010 – 2011 no se han dado conocer ningún proyecto de gestión realizado para ser presentado a instituciones que pueden ayudar.

“Motivar a los estudiantes el buen comportamiento”. (POA, 2010:p6).

Este apartado es uno de los planificados por la comisión de disciplina y está relacionado con la vivencia de valores, pienso de manera personal que es muy importante este aspecto dentro del acrecentamiento y vivencia de valores no solo en lo estudiantes, también en los demás quienes formamos parte de la institución.

Hay que mencionar que muchas actividades programadas dentro del POA son con miras a mejor la calidad de la educación y a potenciar la vivencia de valores.

4.1.1.4. El proyecto educativo institucional (PEI)

“EL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL de la Unidad Educativa “Mons. Alberto Zambrano Palacios” es la concreción ideal de lo que la comunidad educativa desea ofrece a la sociedad y a las familias como una propuesta educativa que dignifique la vida.

Es una Carta Fundamental construida con la participación comprometida de todos/as los/as integrantes de nuestra comunidad educativa que genera e impulsa el currículo, la organización, el tipo de estudiante-persona a formar, las características del/la maestro/a y los deberes y derechos de la familia que nos apoya y enriquece.

La Unidad Educativa “Mons. Alberto Zambrano Palacios” adhiere a los valores del humanismo cristiano-mariano puestos al servicio del hombre y mujer y de la sociedad, proyecta la formación de sus estudiantes como personas innovadoras y agentes de cambio en relación a los niveles de Educación Básica y Bachillerato.

*El Proyecto Educativo de la Unidad Educativa “Mons. Alberto Zambrano Palacios” se identifica por su con el **MODELO EDUCATIVO SOCIAL CONSTRUCTIVISTA** y, en consecuencia, se establece el patrón organizativo, curricular y relacional que constituirá el marco en el que se ha de inscribir la actuación del mismo. El Proyecto Educativo es, por consiguiente, la toma de posición sobre aspectos tan importantes como los valores, las actitudes, los hábitos, los conocimientos, las habilidades, las destrezas, las capacidades y las competencias que se priorizan a través de procedimientos y técnicas didácticas, el sistema de evaluación, la organización general y el sistema de relaciones que se conjugan con los objetivos de la educación ecuatoriana y con las necesidades de la ciudad de Olmedo y sus alrededores”.(PEI, 2005-2010:p1).*

Entre algunos aspectos sobre los cuales se puede evidenciar la gestión, liderazgo y valores dentro de este documento tenemos:

“El maestro y maestra deja de ser fuente de conocimiento para convertirse en mediador del proceso de aprendizaje y enseñanza centrado ahora en él y la estudiante”. (PEI, 2005-2010:p2).

Lo encontramos como una característica del modelo propuesto por PEI, el mismo que pretende dar un nuevo giro a la educación en el cual el centro del proceso educativo es el estudiante con el liderazgo positivo que ejercen sus docentes que pasan a ser mediadores y guías.

“Se promueve y se busca la participación en las actividades de capacitación y mejoramiento profesional promocionadas desde nuestra y otras instituciones”. (PEI, 2005-2010:p7).

Tiene que ver con la gestión y el liderazgo que tienen la autoridades para promover esta actividad, en cuanto a capacitación si se ha dado aunque en baja escala al inicio del año lectivo, gestionada por el Rector de la institución, en cuanto a la capacitación emitida por el Ministerio de Educación se la está acogiendo de manera voluntaria y de forma positiva puntualizando que aproximadamente más del 75% de docentes se han inscrito a los diferentes cursos promocionados por el ministerio.

Los procesos de capacitación tienen que ser permanentes puesto que la educación está en constante evolución, y tendría que la institución a través de su departamento de planificación estar al tanto de dichas innovaciones a nivel educativo y gestionar conjuntamente con las autoridades para que se realicen talleres y cursos de capacitación tendientes al mejoramiento profesional y por ende al mejoramiento de la calidad de la educación.

“Escasa implementación e insumos en los laboratorios. Escaso incremento de mobiliario escolar”. (PEI, 2005-2010:p15).

En este apartado se puede evidenciar la gestión de las autoridades, y las falencias que existen en lo relacionado en cuanto a gestión se refieren, además se producen por razones como bajos recursos económicos que el estado proporciona a los establecimientos educativos así como el conformismo de las autoridades por esperar únicamente a lo que el estado ofrece. Personalmente pienso que a través del concejo directivo o de un equipo de gestión conformado en la institución se haga un

permanente seguimiento de todos los implementos e insumos necesarios al inicio de cada año escolar y que se realicen las gestiones necesarias para conseguirlos en diferentes instituciones.

“El Rector persona que transmite liderazgo a través de su vida y su ejemplo”. . (PEI, 2005-2010:p21).

“El docente es facilitador /a, líder /eza, asesor /a que favorece la formación integral de los y las estudiantes, tiene una sólida formación académica y en valores”, (PEI, 2005-2010:p21).

“El alumno es una persona con liderazgo, es responsable, creativo, reflexivo, activo, crítico, investigativo, práctico y humanista”, (PEI, 2005-2010:p22).

En los tres numerales citados anteriormente están dentro de cada uno de los perfiles que mediante la ejecución del PEI se pretende alcanzar y están ligados directamente con el liderazgo que cada uno de ellos debe tener. Aspecto importante dentro de cualquier institución puesto que la capacidad de liderazgo que tengan todos quienes conforman dicho establecimiento dará a la misma el prestigio que se merece.

“Formar jóvenes con identidad, con valores y capacidades para actuar en beneficio de su propio desarrollo humano y de los demás, en medio de una realidad pluriétnica, pluricultural y regionalizada”. (PEI, 2005-2010:p32).

Proposición que se encuentra dentro de los propósitos del bachillerato está ligado con los valores. Y considero que es muy importante porque si, logramos formar jóvenes con identidad con valores es lo que en la actualidad necesitamos, puesto que la vivencia de los valores parece ir en decadencia en contraste con la tecnología que cada día avanza a pasos agigantados.

“Programar, gestionar y organizar las operaciones de producción de cultivos agrícolas y de productos ganaderos, efectuando la alimentación, manejo, higiene y sanidad de los animales”, (PEI, 2005-2010:p32).

En el que se puede evidenciar la gestión institucional y que se encuentra dentro de los propósitos del bachillerato técnico, puesto que nuestro establecimiento es de

carácter agropecuario son necesarios este tipo de gestiones a nivel agropecuario y personalmente pienso que quienes conformamos el área técnica tenemos que encargarnos de programar y gestionar dichas operaciones de producción.

Para finalizar cito los principios de gestión institucional que constan en el PEI.

“Principios de gestión institucional.

Canalizar las iniciativas de todos los sectores de la comunidad educativa, fomentado la participación activa y democrática en el desarrollo institucional.

Ámbito del profesorado

Se propicia un clima relacional adecuado, que contribuye a un mejor y más eficaz desarrollo de la actividad general de la Unidad Educativa, facilitando la coordinación, la colaboración, el intercambio de experiencias, y la planificación en equipo.

Ámbito del estudiantado

Se crearán las infraestructuras organizativas y funcionales adecuadas en orden a conseguir el mayor número de situaciones en las que se ponga en práctica el ejercicio de la colaboración, la participación y la solidaridad entre los y las estudiantes.

Entre padres y madres de familia y profesores/as

Se propician los cauces adecuados con el fin de dar fluidez a la comunicación entre los miembros de ambos sectores, y a facilitar la participación en la actividad general del plantel.

Entre profesores/as y estudiantes:

Se propicia un clima de apertura y confianza en las relaciones profesor / estudiante.

Se fomentan actitudes de relación personal que vayan más allá de lo estrictamente académico con el fin de fomentar y practicar con el ejemplo los valores.

Entre consejo educativo y sectores representados:

Se establecen los cauces o sistemas de comunicación precisos para conseguir que las decisiones que se adopten en el Consejo Educativo sean fruto de la participación de todos los sectores representados. Y, que los asuntos a tratar, así como los acuerdos adoptados, sean conocidos por todos los sectores representados.

Con la asociación de padres y madres de familia y la comunidad.

Las relaciones de la Institución con la Asociación de Padres y Madres de familia y comunidad familia han de ser siempre cordiales, positivas, y de estrecha colaboración.

El colegio contemplará en su programación general la inclusión de todas aquellas actividades que de manera significativa incidan positivamente en la educación integral de los y las estudiantes, aunque estas sean promovidas por entidades no institucionales”. (PEI, 2005-2010:p60)

4.1.1.5. Reglamento interno y otras regulaciones.

“Regular y facilitar la convivencia social educativa, que permita la formación integral de todos los actores del hacer educativo”. (Reglamento Interno, 2010:p4).

El enunciado citado es el objetivo general del reglamento interno, el mismo que se podrá conseguir siempre y cuando trabajemos todos mancomunadamente. Como docentes es nuestro deber ser líderes positivos y testimonio para nuestros estudiantes para de esta manera contribuir en su formación personal a nivel integral más que cognitiva.

“Orientar y coordinar las labores docentes, académicas, administrativas y de servicios, directamente o por intermedio del Vicerrector(a) o Inspector General, e impartir oportunamente las disposiciones que fueren necesarias para la mejor marcha de la Unidad”. (Reglamento Interno, 2010:p9).

Este es uno de los aspectos considerados como atribuciones del Rector de la institución, no podría ser de otra manera puesto que él es la autoridad principal es decir la cabeza de nuestra institución, es él quien está al frente de ella y de él y de

su capacidad de liderazgo y gestión depende en gran parte el adelanto y la calidad de servicio que la institución preste.

“Tener carisma, amor, dedicación y compromiso al Plantel y su propia filosofía. Ser totalmente comunicativo con toda la Comunidad Educativa. Tener gran destreza en las Relaciones Humanas” (Reglamento Interno, 2010:p12).

Esta es una de las características que debe tener el Inspector General, a más de una gran capacidad de liderazgo el mismo que le servirá para ser capaz de guiar a los estudiantes por el camino correcto.

En lo que a relaciones humanas se refiere no podría existir un líder o una autoridad en la que se pueda ver carencia de dichas relaciones, sin estas no desempeñar su cargo a cabalidad.

“Los profesores deben, mantener el orden y disciplina como único responsable en el aula y actos o eventos programados por la institución de acuerdo al horario que le corresponde”. (Reglamento Interno, 2010:p12).

Los maestros educativos tenemos una gran cantidad de responsabilidades y una de ellas esta considera en el aspecto antes citado, el mismo que se relaciona con la calidad de liderazgo que como guías debemos tener, si queremos hacer una verdadera educación esta debe estar fundamentada en la entrega constante hacia lo que hacemos, con mirar siempre a la calidad educativa con calidez.

“Es responsabilidad de los padres de familia, gestionar actividades que tiendan al mejoramiento material y educativo del plantel”. (Reglamento Interno, 2010:p23).

Un ente fundamental para que el sistema educativo sea de calidad es que exista el aporte y apoyo permanente de los padres de familia, por tal razón se ha considerado el aspecto anterior como una de las responsabilidades de los padres de familia puesto que la mayoría de las veces son agentes pasivos y no se involucran con la educación de sus hijos.

A demás son ellos quienes desde sus hogares tienen que ser ejemplos de líderes emprendedores y una de las maneras de demostrarlo es siendo parte activa de la institución convirtiéndose en apoyo de las autoridades y gestionando mejoras para la institución.

“Lo alumnos deben, cultivar las mejores relaciones de amistad y armonía con las autoridades, profesores, personal de servicio, compañeros/as del plantel y comunidad”. (Reglamento Interno, 2010:p25).

Una de las maneras de que exista una educación de calidad es propiciar espacios en los que todos quienes conformamos las instituciones educativas seamos entes recíprocos de buenas relaciones, es lo que se pretende con el aspecto citado. Crear un clima escolar en el que todos tengamos los mismos derechos y responsabilidades en lo que a relaciones de amistad y armonía se refiere.

A demás está relacionado con los valores, apropiación y práctica de los mismos. De manera personal pienso que es lo más importante en la educación integral de ellos.

“El Consejo Estudiantil debe formar líderes que se proyecten a una sana política, de acuerdo a la filosofía Zambranista de servicio a la comunidad”. (Reglamento Interno, 2010:p28).

En la institución año tras año se eligen los miembros del consejo estudiantil y gobierno estudiantil respectivamente pienso que es un mecanismo muy bueno porque permite que los jóvenes y niños demuestren su capacidad de liderazgo.

Y de manera particular sería excelente que dichos jóvenes y niños que son integrantes del consejo estudiantil y gobierno estudiantil promuevan talleres sobre liderazgo con el resto de sus compañeros. Ya que es una de las responsabilidades de ellos la misma que esta citada en el aspecto anterior.

“La comisión de disciplina debe, organizar campañas masivas para fomentar el desarrollo de valores y actitudes positivas en el estudiantado”. (Reglamento Interno, 2010:p32).

Es una de las responsabilidades de la comisión de disciplina, en la cual se pretende organizar campañas masivas para fomentar valores, esto sería algo muy provechoso para todos si se cumpliera puesto que es una propuesta muy buena.

Como toda propuesta requiere de la participación activa no solo de la comisión de disciplina sino también del apoyo de todos quienes hacemos parte de la institución.

4.1.2. La estructura organizativa de la Unidad Educativa.

4.1.2.1. Misión y visión.

Misión:

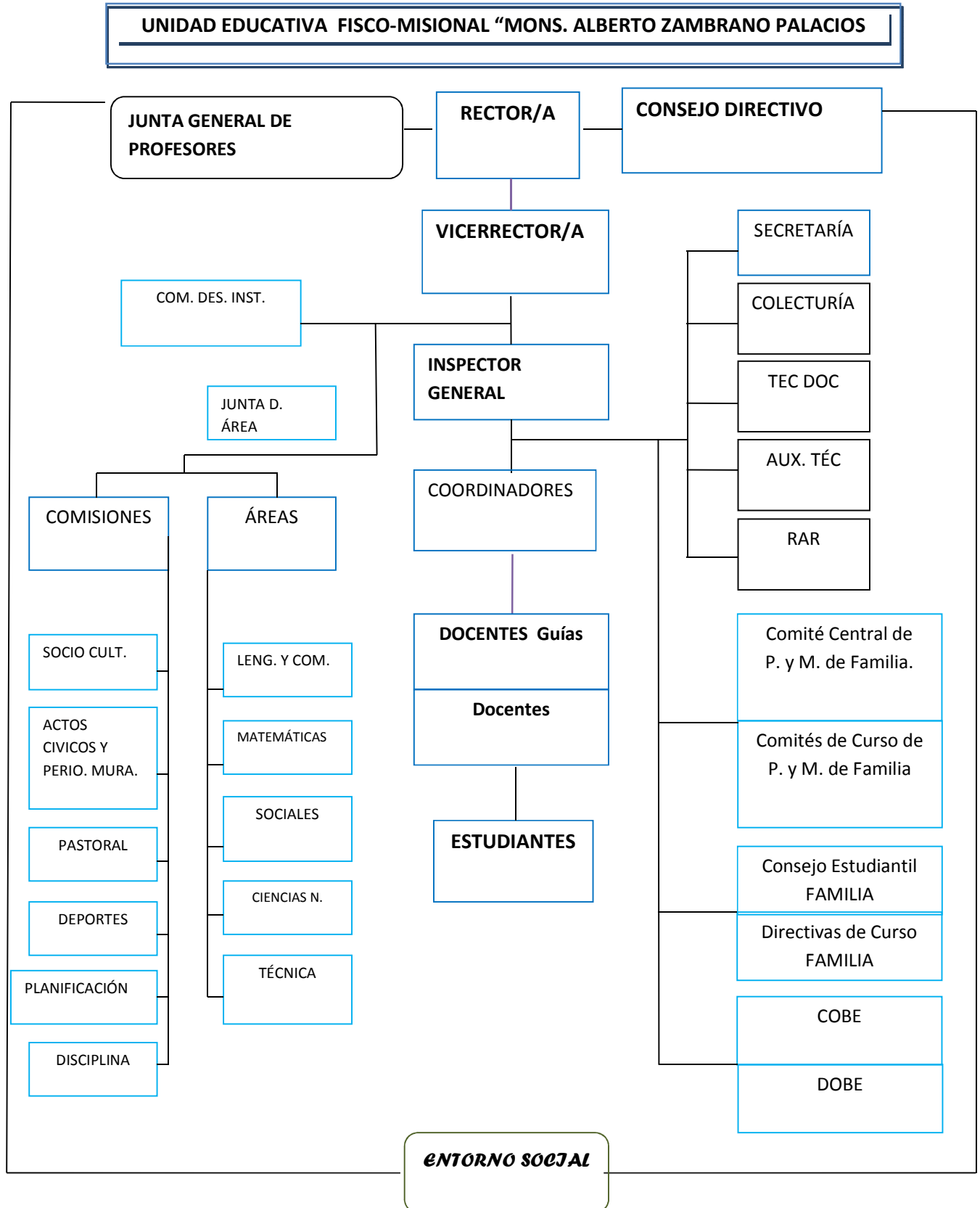
La **UNIDAD EDUCATIVA FISCOMISIONAL AGROPECUARIA “MONS. ALBERTO ZAMBRANO PALACIOS”** teniendo como Modelo de Maestro a Jesús de Nazaret, forma hombres y mujeres con capacidad de liderazgo y reflexión a través de la práctica de valores y una formación sólida en lo Humano-Cristiano, Científico–Tecnológico y cultural, utilizando metodologías y técnicas de ínter-aprendizaje que les permita desempeñarse con eficiencia en la familia y sociedad.

Visión:

La **UNIDAD EDUCATIVA FISCOMISIONAL AGROPECUARIA “MONS. ALBERTO ZAMBRANO PALACIOS”** proyecta su enfoque educativo al 2010, ofreciendo hombres y mujeres con identidad y mentalidad de cambio en los ámbitos Humanístico Cristiano, Científico–Tecnológico, Cultural y Social capaces de contribuir al desarrollo de sí mismo, de la sociedad y la protección de la naturaleza, enfrentando los retos de la vida en forma creativa, práctica, responsable, fundamentados en la vivencia de los valores.

4.1.2.2. El Organigrama.

Gráfica 4: Organigrama. Fuente PEI



4.1.2.3. Funciones por áreas y departamentos.

En la institución indagada, existen funciones específicas para las áreas y para los departamentos, efectuadas a través de un profundo análisis del contexto de trabajo y competencias que debe tener cada miembro. Estas funciones constan en los documentos institucionales como: en el reglamento interno y manual de convivencia, permitiendo y teniendo en cuenta siempre la relaciones que deben estar siempre presentes como:

- Maestro – alumno - maestro
- Alumno - autoridades
- Alumno - alumno.

Entre los departamentos y áreas que existen en la unidad educativa tenemos:

- a) Junta general de profesores
- b) Junta de directores de áreas
- c) Departamento de orientación y bienestar estudiantil (DOBE)
- d) Departamento de pastoral
- e) Departamento de planificación curricular.
- f) Área de matemáticas
- g) Área de ciencias naturales
- h) Área de informática
- i) Área de ciencias sociales
- j) Área de Idiomas y de lengua y literatura; y,
- k) Área técnica.

4.1.2.4. El clima escolar y convivencia con valores.

En la institución investigada partiendo del modelo educativo adoptado como es el modelo Educativo Humanista Social Cognitivo con énfasis en los procesos cognitivos y en la Pedagogía del Amor ha diseñado un clima acorde a las necesidades de la zona y a los lineamientos emitidos por el Ministerio de Educación y Cultura a través del Decreto Ejecutivo.

El clima escolar es el apropiado para el normal desarrollo de labores diarias en la entidad educativa, puesto que quienes forman las partes que se encuentran inmersas dentro del proceso o convivencia educativa, prestan toda su predisposición y colaboración para el pleno desarrollo de sus labores. Por otra parte la convivencia de valores ha sido reconocida de una manera muy exclusiva, llevándonos a todos quienes hacemos parte de esta institución llevar un proceso educativo enmarcado

dentro de la vivencia de ellos de esta manera aportando a que exista un respeto y consideración mutua entre todos.

4.1.2.5. Dimensión pedagógica curricular y valores.

“La axiología de la Unidad Educativa “Mons. Alberto Zambrano Palacios” está fundamentada en el valor ineludible de la persona humana y de toda persona en cuanto imagen de Dios, en la importancia de la historia como contexto de los actos humanos, en la prioridad de la realidad que nos interroga y en la capacidad humana de construir la verdad en permanente actitud de cambio junto con los otros y las otras.

*La axiología Nazarena que relaciona al ser humano con el contexto particular de su existencia en búsqueda de transformar la realidad a partir del ejercicio continuo y permanente de la libertad consciente y crítica es **la Responsabilidad** que a la vez es el eje de los valores de Espiritualidad, Liderazgo, Creatividad y Calidad que se dinamizan por la **Pedagogía del Amor y la Pedagogía de la Respuesta**, teniendo en cuenta que se complementan y desarrollan con otros valores plasmados en: ”.(PEI, 2005-2010:p24).*

- | | |
|-------------------------------------|--|
| <i>En relación de si mismo/a:</i> | → <i>Libertad, Dignidad, Autonomía, respeto de sí mismo/a.....</i> |
| <i>En relación del/la otro/a:</i> | → <i>Solidaridad, justicia, tolerancia, Empatía, respeto.....</i> |
| <i>En relación de lo social:</i> | → <i>Justicia, bien común, idoneidad, veracidad, y honestidad.....</i> |
| <i>En relación a lo Absoluto:</i> | → <i>La verdad como una forma del Amor.</i> |
| <i>En relación de lo Ecológico:</i> | → <i>La sustentabilidad como cuidado de los bienes de la tierra.</i> |

“Las principales características del Modelo Educativo Humanista Social Cognitivo se concretarse del siguiente modo:

Metáfora Básica: *La persona humana como ser individual y social. Trata de integrar los hábitos del aprendizaje y su ordenador mental (procesos cognitivo y afectivo) con el escenario del aprendizaje. (contexto de aprendizaje). La persona que deriva de*

este modelo es crítico, constructivo y creativo en el uso adecuado de herramientas para aprender (capacidades-destrezas) y utilizar lo aprendido en la vida cotidiana. Pero también aprecian la “ciudadanía” entendida como valores y actitudes democráticas y participativas.

El modelo de profesor posee una doble dimensión. *Por un lado es mediador del aprendizaje y por otro es mediador de la cultura social e institucional. De este modo utiliza contenidos y procedimientos como medios para desarrollar capacidades y valores individuales y sociales.*

El currículo es necesariamente abierto y flexible *para facilitar el desarrollo de una cultura institucional propia.*

Los objetivos y metas del paradigma socio – cognitivo se identifican en forma de capacidades –destrezas (procesos cognitivos) y valores – actitudes (procesos afectivos), para desarrollar personas y ciudadanos capaces individual, social y profesionalmente.

Los contenidos *como formas de saber se articularan en el diseño curricular de una manera constructiva y significativa y poseen una relevancia social.*

La evaluación *es formativa o procesal centrada en la emisión de juicios de valor para tomar decisiones que conduzcan a la consecución de las metas. Utiliza técnicas activas cualitativas.*

La metodología *en las aulas posee una doble dimensión: facilitar por un lado aprendizajes individuales y por otro, aprendizajes sociales. Se busca un equilibrio entre la mediación docente - estudiante y el aprendizaje mediado y cooperativo entre iguales. Por otro lado se potencia una metodología constructiva, significativa y preferentemente por descubrimiento.*

La enseñanza *esta entendida como mediación en el aprendizaje y por tanto está subordinada al aprendizaje. La enseñanza ya entendida como la mediación en el aprendizaje y mediación de la cultura social, se orienta al desarrollo de capacidades-destrezas y valores-actitudes en los aprendizajes, en contextos sociales concretos.*

El aprendizaje *queda reforzado por la inteligencia como producto social, ya que se desarrolla por el aprendizaje; por el aprender a aprender como desarrollo de capacidades y valores por medio de estrategias cognitivas y metacognitivas; por el aprendizaje socializado y cooperativo entre iguales, y por el aprendizaje constructivo y significativo.*

La motivación es ante todo intrínseca, orientada a la mejora del yo individual y grupal y también al sentido del logro (éxito) social e individual. La motivación intrínseca en la tarea bien hecha, afirma que el aprendizaje cooperativo es más motivador que el competitivo". (PEI, 2005-2010:p26,27).

Los valores en este año se trabajan por cursos, factor que creo personalmente que no es conveniente puesto que no se deben designar o trabajar por separado y menos por cursos, puesto que los valores están inmersos en todas las actividades que intervienen dentro de los procesos de formación, pienso de manera particular que se tendría que trabajar conjuntamente a nivel institucional para fomentar y potenciar la vivencia de valores, cada docente indistintamente de la asignatura que comparta con los estudiantes tiene que valerse de ella para fomentar el cultivo de los valores propuestos para ese trimestre o periodo académico pero a nivel institucional no fragmentados o separados.

4.1.2.6. Dimensión organizativa operacional y valores.

“La institución educativa

La Unidad Educativa “Mons. Alberto Zambrano Palacios” aunque se denomina Unidad Educativa, funciona como Jardín de Infantes, Escuela y Colegio, la organización del mismo administrativamente responde y se asesora por separado ante las instancias legales de la educación provincial.

En consecuencia, se ha visto la necesidad de reorganizar académicamente la institución como alternativa para conseguir mejores niveles, tanto en la calidad de la enseñanza como en la utilización de los recursos con criterios dinámicos y flexibles que permitan satisfacer las aspiraciones de la comunidad.

La Unidad Educativa “Mons. Alberto Zambrano Palacios ”, se constituye para hacer frente a las necesidades educativas de los y las estudiantes de preescolar y educación básica; y permite la adopción de fórmulas diversificadas para los y las estudiantes del bachillerato.

El estudiantado.

El total de estudiantes de la unidad educativa está compuesto por niños y niñas; jóvenes y señoritas de los diferentes barrios de la cabecera cantonal, de la parroquia La Tingue y más barrios rurales. Hay un significativo número de estudiantes que vienen de los barrios del cantón Chaguarpamba y otros lugares de la provincia y el país.

Hay un considerable grupo de estudiantes cuyos padres y/o madres han emigrado razón por la cual viven con familiares como tíos y abuelos.

La mayoría de los y las estudiantes gozan de buena salud, aunque se han detectado casos de parasitosis y desnutrición que finalmente inciden en el rendimiento escolar.

Se detecta de forma generalizada, limitación de vocabulario, expresión oral pobre y poca motivación por la lectura.

El profesorado.

Hay en la Unidad Educativa "Mons. Alberto Zambrano Palacios " 40 profesores profesionales distribuidos de la siguiente forma:

- *cuatro profesores/as para el área de: Físico-Matemáticas*
- *tres profesores/as para el área de: Estudios Sociales*
- *cuatro profesores/as para el área de: Químico-Biológicas*
- *dos profesores/as para el área de: Cultura Física y Optativas*
- *cinco profesores/as para el área de: Lenguaje y Comunicación*
- *tres profesores/as para el área de: Agropecuaria*
- *tres profesores/as para el área de: Informática*
- *ocho profesores/as para el área de: Educación Pre y Primaria*
- *cinco profesores/as para el área de: Formación Cristiana*

En la Unidad Educativa "Mons. Alberto Zambrano Palacios " se considera que la participación en diversos programas institucionales, es una buena opción para mejorar la formación, capacitación y actualización profesional; y en definitiva para mejorar la oferta educativa, por ello se promueve y se busca la participación en las actividades de capacitación y mejoramiento profesional promovidas desde nuestra y otras instituciones.

Padres y madres de familia

Los padres y madres de familia pertenecen no solamente a la parroquia Olmedo, sino a sus alrededores en incluso a sectores del cantón Chaguarpamba. Se ha determinado que la gran mayoría han terminado los estudios primarios (seis grados), hay un importante grupo de padres y madres de familia que han terminado el bachillerato y un grupo menor estudios que cuentan con estudios superiores.

Los ingresos económicos de los padres y madres de familia es insuficiente, medianamente les alcanza para cubrir sus necesidades elementales, la mayoría de ellos y ellas se dedican a la agricultura, son pequeños comerciantes, actividades que se complementan con los quehaceres domésticos. Son muy pocas las familias que cuentan con ingresos fijos.

También hay padres y madres de familia que han emigrado a trabajar en el exterior por lo que han encargado el cuidado de sus hijos e hijas a sus abuelos u a otros parientes.

La vinculación de padres y madres de familia con la unidad educativa, se realiza principalmente para obtener información acerca del rendimiento, comportamiento y asistencia de sus representados, limitando su acción mayoritariamente al suministro de material didáctico y esporádicas colaboraciones requeridas por la institución". (PEI, 2005-2010:p6,7).

A nivel de unidad educativa los valores que Institucionalmente se practican son:

- Puntualidad.
- Orden.
- Aseo.
- Respeto.
- Amor.
- Solidaridad.
- Honestidad.
- Responsabilidad.
- Respeto.
- Justicia.
- Cordialidad.
- Civismo
- Gratitud.

Aspectos que son importantes de distinguir ya que todos quienes conformamos el establecimiento educativo los ponemos en práctica, permitiéndonos de esta manera que la organización y el cumplimiento de funciones encomendadas a cada uno de nosotros se dé de manera espontánea, permitiendo esto el desarrollo normal de las actividades escolares.

4.1.2.7. Dimensión administrativa y financiera y valores.

En cuanto al personal administrativo la institución está compuesta por:

Tabla n° 7: Personal Administrativo y de apoyo

ORDEN	DEPARTAMENTO	CANT	CARGO
01	Rectorado	1	Rector
02	Vicerrectorado	1	Vicerrector
03	Dirección de Educ. de Básica	1	Directora
04	Inspección General	1	Inspector General
05	DOBE	1	Orientadora
06	Secretaría	1	Secretaria General.
07	Colecturía	1	Colectora
08	Biblioteca	1	Profesor encargado de la Biblioteca
09	Servicios	3	Auxiliar de servicios
	TOTAL	11	

En lo que respecta a la dimensión administrativa y financiera no hay soporte teórico en ninguno de los documentos institucionales, únicamente lo descrito anteriormente que es tomado del PEI.

Partiendo de la experiencia personal puedo mencionar que en lo que respecta al aspecto administrativo es eficiente en el ámbito del currículo puesto que, se labora de acuerdo a lo que estipula la ley de educación; en lo concerniente a liderazgo se puede ver que no hay un completo dominio del mismo de la autoridad principal reflejado en la poca apertura y sociabilidad con las demás personas inmersas dentro de la institución.

En lo referente al aspecto financiero cave recalcar que nuestra institución no cuenta con fondos propios o de auto gestión para solventar algunas necesidades que se presenten durante el transcurso del periodo lectivo.

4.1.2.8. Dimensión comunitaria y valores.

*“La UEMAZP fomenta la **meta-cognición**, esto favorece en el/a estudiante conocer quién es, que quiere y descubrir con qué medios cuenta, conscientes de que esta formación es indispensable para tomar decisiones y lograr propósitos o metas obteniendo así resultados satisfactorios para la vida.*

Principios generales

- *Compartimos la tarea educativa de los estudiantes con la familia y con las aspiraciones más nobles de la sociedad olmedense.*
- *Educamos en la diferencia y tolerancia.*
- *Ayudamos al ser humano a desarrollarse como persona.*
- *Desplegamos la capacidad de amar, al estilo de Jesucristo, como condición fundamental para la transformación positiva de la persona.*
- *Formamos para la vida.*

Principios institucionales

- **Principio de integridad:** *Considera al educando como una unidad bio-espiritual, eminentemente social y en interdependencia y reciprocidad permanente con su entorno familiar, natural, étnico y cultural.*
- **Principio de participación:** *Reconoce la organización y el trabajo en equipo para la **aceptación** de sí mismo y del otro, en el intercambio de experiencias, aportes, conocimiento e ideales por parte de docentes, educandos, la familia y demás miembros de la comunidad a la que pertenece, y para la **cohesión**, la construcción de valores y normas sociales, el sentido de pertenencia y el compromiso grupal y personal.*
- **Principio lúdico:** *Reconoce el juego como dinamizador de la vida del educando para construir conocimientos, encontrarse consigo mismo, con el mundo físico y social, desarrollar iniciativas propias y habilidades de comunicación, compartir sus intereses, construir y apropiarse de normas y, finalmente, reconocer que el gozo, el entusiasmo, el placer de crear, recrear y generan significados, afectos, visiones de futuro y nuevas formas de acción y convivencia, deben constituir el centro de toda acción realizada por y para el educando, en todos sus entornos.*
- **Principio de honestidad:** *Si una persona quiere ser aceptada por los demás y gozar de credibilidad, debe obrar honestamente.*
- **Principio de prudencia:** *Decir las cosas con la palabra adecuada en el momento apropiado y ante la o las personas indicadas.*
- **Principio de autoconfianza:** *Dimensiona el coraje, la persistencia y la habilidad para el éxito.*

- **Principio de autocontrol y autodisciplina:** *Fomenta la atención, la concienciación, la constancia, y el esfuerzo para la consecución del ideal.*
- **Principio de autogestión del conocimiento:** *A través del cual la persona se hace maestra de sí mismo, de modo que reconozcan su inteligencia particular y provea los métodos personales de su propio saber: que aprenda a aprender a ser; que aprenda a aprender a hacer; que aprenda a aprender a convivir; que aprenda a aprender a conocer; que aprenda a aprender a innovar o transformar; que aprenda a aprender a desaprender; y que aprenda a aprender a emprender”(Reglamento Interno, 2010:p3).*

La comunidad que forma parte de la institución es de Olmedo y sus alrededores, así como del cantón vecino Chaguarpamba aunque en pequeño número, de lo cual se ha podido determinar que de los padres de familia hay un gran porcentaje de ellos que no han terminado el bachillerato, sus ingresos económicos son insuficientes puesto que ni siquiera les alcanza para cubrir sus necesidades básicas, es un sector netamente agrícola, por tales motivos existe un gran número de estudiantes sin sus padres puesto que ellos por las necesidades de conseguir recursos han tenido que emigrar al exterior dejando a sus hijos al cuidado de sus abuelos o de otros parientes.

El vínculo entre los padres y madres de familia y representantes con la institución, se da principalmente para conseguir información acerca del rendimiento, limitando su accionar en el suministro de material didáctico y ocasionales colaboraciones requeridas por la institución. Esto nos da como resultado la existencia mínima de un vínculo entre estas partes.

Por tal razón se debe fomentar una unión permanente entre toda la comunidad educativa, ya que de esta manera se mejorará los procesos inmersos en el desarrollo comunitario y educativo.

4.1.3. Análisis FODA

En el análisis del FODA de la institución es necesario resaltar las fortalezas y oportunidades que tiene la institución; de entre las cuales tenemos:

Dentro de las fortalezas más relevantes se pueden encontrar: que la institución cuenta con una planta docente profesional y completa, personal administrativo y de apoyo necesario para el normal funcionamiento de la institución. Además cuenta con la infraestructura física adecuada, el centro escolar es el único en el sector y es de carácter mixto, esto le permite dar oportunidad a todos los jóvenes que deseen estudiar, también oferta el bachillerato en las especialidades de agropecuaria, informática y ciencias generales así como la sección básica completa esto es de primero a décimo año de educación básica. Otros elementos importantes con los que cuenta la institución son el PEI y el código de convivencia, el reglamento interno; el establecimiento esta regentado por la comunidad religiosa de hermanas Dominicanas Hijas de Nuestra Señora de Nazareth, el párroco del cantón desempeña las funciones de rector del plantel.

Las oportunidades con las que cuenta la institución más sobresalientes son: La entorno apoya y aprecia a la comunidad religiosa que coordina la administración del plantel, así como también Innovaciones curriculares en la educación básica y bachillerato, La institución cuenta con infraestructura deportiva, la institución cuenta con prestigio institucional.

Es necesario resaltar también algunas de la debilidades con las que cuenta el centro escolar, en lo relacionado al PEI ha llegado su periodo de vigencia, en la actualidad se está construyendo el nuevo PEI y el PTI, también se evidencia tensión en la construcción de relaciones interpersonales. Existen también actitudes de desconfianza, egocentrismo y autoritarismo en algunos miembros de la institución. Poco compromiso de las madres y padres de familia con la tarea educativa de la escuela. Centralización en la toma de decisiones. Relaciones interpersonales debilitadas.

De las amenazas más marcadas tenemos la desorganización familiar, así como la migración, y los escasos recursos económicos a nivel de las familias.

Para concluir con el análisis del FODA se debe tener presente que la institución necesita un nuevo PEI, así como también hacer las reformas respectivas a los demás documentos institucionales como reglamento interno, códigos de convivencia, necesarios para el funcionamiento eficiente de la institución.

Tabla N° 8: FODA Ámbito Administrativo

Ámbito administrativo

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Creciente interés de las autoridades por mejorar la calidad de la oferta educativa. • Autoridades dispuestas al cambio • Prestigio institucional • Ejes, áreas y comisiones que coadyuvan a la gestión administrativa • Organización interna adecuada • Buenas relaciones interpersonales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Tendencia a una educación fundamentada en valores • Comité de padres y madres de familia • Ex alumnos y maestros vinculados a la administración pública. • Ambiente ecológico que favorece el bienestar y crecimiento integrales • Nuevos paradigmas de gestión.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Poca participación de los Estamentos Educativos en la planeación Institucional • Escasa planificación de proyectos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Poco liderazgo en el cantón que protagonicen con responsabilidad el desarrollo socio económico. • Escaso compromiso de las autoridades seccionales con la educación. • Escasas fuentes de financiamiento.

Tabla N° 9: FODA Ámbito Pedagógico

Ámbito pedagógico:

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Docentes profesionales • Docentes dispuestos al cambio • Espacios para la formación permanente. • Evaluación de lo pedagógico y espiritual • Buenas relaciones y comunicaciones. 	<ul style="list-style-type: none"> • Tendencia a una educación integral fundamentada en valores • Mejoramiento de la calidad de la educación. • Avance científico y tecnológico • Nuevos paradigmas curriculares • Decreto Ejec. 1786 -Reforma del Bachillerato • Capacitación Docente
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Escasa orientación estudiantil especializada. • Metodología tradicionalista (aprendizaje memorístico, programaciones curriculares inadecuadas) • Escasa práctica de técnicas para el aprendizaje significativo.(pocos hábitos de estudio) • Mediano rendimiento estudiantil. • Escasa implementación e insumos en los laboratorios. • Escaso incremento de mobiliario escolar • Biblioteca incompleta y desactualizada 	<ul style="list-style-type: none"> • Mala utilización del tiempo libre. • Alcoholismo • Hace falta incrementar profesores /as. • Carencia de un plan de capacitación docente • Migración de padres y madres de familia

Tabla N° 10: FODA Ámbito Interacción con la comunidad

Interacción con la comunidad

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> Somos parte de la Comunidad de Hermanas Nazarenas. Protagonismo y prestigio institucional. Espacios para actividades socio culturales y deportivas. granja integral Espacios para la capacitación. 	<ul style="list-style-type: none"> Padres de familia colaboradores ONGs: INFA, ORI, PROCETAL, PLAN INT. Clubes deportivos Iglesia, Dispensario Médico Municipio, HCPL, PREDESUR DIPROMEP, IECE, Líderes comunitarios /as ex-estudiantes piscinas, coliseo, canchas dep.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> Migración. Poca correspondencia entre la formación del colegio y la del hogar. Débil proyección de la institución a la comunidad. Débil acceso a la comunicación electrónica Escasez de transporte. 	<ul style="list-style-type: none"> Débil presencia de padres y madres de familia frente a la formación de sus hijos /as. Deficiente calidad de vida (desnutrición y parasitosis) Desmotivación y corrupción de la sociedad. Pocos espacios de recreación. Poca conciencia ecológica.

Tabla N° 11: FODA Ámbito Recursos

Recursos:

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> Planta física propia Aula de uso múltiple, sala de proyecciones, sala de profesores, Granja INTEGRAL Dependencias medianamente equipadas. Planta docente en un 90%. Respaldo económico estatal 	<ul style="list-style-type: none"> Respaldo económico de ONGs: Respaldo económico de OGs: Becas desde el INFA para estudiantes de escasos recursos.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> Presupuesto insuficiente Aulas poco funcionales 	<ul style="list-style-type: none"> Incumplimiento del gobierno con las asignaciones correspondientes. Estado no asigna las partidas requerida

MAPA DE NECESIDADES Y ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN.

El análisis mesurado y participativo del diagnóstico F . O . D . A . Nos ha mostrado lo que la Institución puede hacer y cómo debe hacerlo. Concordando las fortalezas de la Institución con los cambios que ya se han realizado, esperamos convertir lo inesperado en una ventaja asumiendo desde ahora los retos, la incertidumbre deja de ser una amenaza para convertirse en una oportunidad para lograr el progreso y el éxito personal y social de los estudiantes y de la comunidad en general. "(PEI, 2005-2010:p.9:14).

4.2. Resultados de encuestas y entrevistas

Antes de empezar con el análisis de los resultados obtenidos de la aplicación de las encuestas y entrevistas quiero dar a conocer que la institución en la que lleve a cabo el presente trabajo de investigación es de carácter fiscomisional y religioso, es la única entidad educativa en la cabecera cantonal de Olmedo, que oferta educación básica y bachillerato; admite niños, niñas, jóvenes y señoritas del cantón y sus alrededores.

4.2.1. Resultados de encuestas a directivos

Los resultados obtenidos a través de las encuestas aplicadas al Rector, Vicerrector, Directora de la Escuela, y cuatro jefes de área son sintetizadas en las siguientes tablas y graficas estadísticas:

Tabla N° 12: Forma de Organización de los equipos de trabajo en el centro educativo

¿Cómo están organizados los equipos de trabajo en su institución?	F	%
a. El Director (Rector) organiza tareas en una reunión general cada trimestre	1	14
b. Coordinadores de área	2	29
c. Por grupos de trabajo	3	43
d. Trabajan individualmente	0	0
e. Otros (indique cuáles)	1	14
Total	7	100

La mayor cantidad de encuestados, es decir el 43% manifiesta que los equipos de trabajo en la institución están organizados por grupos de trabajo, distribuidos en grupos de áreas, grupos de comisiones, con la finalidad de que el desarrollo de actividades programadas durante el transcurso de cada periodo escolar se realicen de manera más coordinada y eficiente.

Tabla N° 13: Aspectos que se toman en cuenta para medir el tamaño de la organización.

Para medir el tamaño de la organización, usted toma en cuenta:	F	%
a. El número de miembros en la institución	4	57
b. Los resultados obtenidos en la institución	2	29
c. El valor y tiempo empleados en la institución	0	0
d. No contesta	1	14
Total	7	100

Los aspectos más relevantes relacionados con esta pregunta sobre medición del tamaño de la institución son: el número de miembros de la institución con un 57% de

encuestados que así lo consideran y un 29% que percibe que los resultados obtenidos son los que miden el tamaño de la organización.

Tabla N° 14: Las tareas de los miembros de la institución y manual de normas

Las tareas de los miembros de la institución se encuentran escritas en un manual de normas, reglas y procedimientos:	F	%
SI	6	86
NO	1	14
Total	7	100

El 86% de los directivos manifiestan que las tareas de los miembros de la institución se encuentran en un manual de normas, reglas y procedimientos. Esto demuestra que la institución tiene un soporte sobre el cual se fundamentan las diferentes actividades realizadas en el establecimiento.

Tabla N° 15: El clima de respeto y el consenso en la toma de decisiones

El clima de respeto y consenso en la toma de decisiones está liderado por el:	F	%
a. Director	0	0
b. Rector	3	43
c. Consejo Directivo	4	57
Total	7	100

Cuatro de siete encuestados manifiesta que el consejo directivo es quien lidera la toma de decisiones, los otros tres manifiesta que es el rector quien liderara este proceso.

Tabla N° 16: Delegación de la toma de decisiones para resolver conflictos.

Para la resolución de conflictos y promover soluciones pertinentes y oportunas en el tiempo usted delega la toma de decisiones a un grupo de colaboradores.	F	%
SI	5	71
NO	2	29
Total	7	100

El 71% expresa que para resolver conflictos y promover soluciones se delegan a un grupo de colaboradores, aspecto que considero importante por cuanto tomar decisiones es mejor si se lo hace en equipo.

Tabla N° 17: La administración y el liderazgo del centro educativo promueve

Su administración y liderazgo del centro educativo promueve	Siempre		A veces		Nunca	
	F	%	F	%	F	%
a. Excelencia académica	6	86	1	14	0	0
b. El desarrollo profesional de los docentes	3	43	2	29	0	0
c. La capacitación continua de los docentes	4	57	1	14	0	0
d. Trabajo en equipo	6	86	0	0	0	0
e. Vivencia de valores institucionales y personales	6	86	0	0	0	0
f. Participación de los padres de familia en las actividades programadas	3	43	3	43	0	0
g. Delegación de autoridad a los grupos de decisión	1	14	4	57	1	14

El 86% de las personas investigadas manifiestan que la administración y liderazgo del centro educativo promueve siempre: excelencia académica, trabajo en equipo y vivencia de valores institucionales y personales, así como también un 57% coinciden que la administración y liderazgo del centro educativo promueve siempre la capacitación continua de los docentes.

Tabla N° 18: Habilidades de liderazgo que se requieren para dirigir una institución

Las habilidades de liderazgo requeridas para dirigir una institución	Siempre		A veces		Nunca	
	F	%	F	%	F	%
a. Son innatas.	3	43	3	43	0	0
b. Se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo	1	14	4	57	0	0
c. Se adquieren a partir de la experiencia.	3	43	3	43	0	0
d. Se desarrollan con estudios en gerencia	1	14	4	57	1	14
e. Capacitación continua que combine la práctica, la teoría y reflexión	4	57	1	14	1	14

Dentro de las habilidades de liderazgo requeridas para dirigir una institución considera el 57% que siempre es producto de Capacitación continua que combine la práctica, la teoría y reflexión. Así como también un 57% que opina que a veces las habilidades de liderazgo requeridas para dirigir una institución se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo y con estudios en gerencia.

Tabla N° 19: Promoción Para mejorar el desempeño y progreso de la institución escolar.

Para mejorar el desempeño y progreso de la institución escolar, usted como directivo promueve	Siempre		A veces		Nunca	
	F	%	F	%	F	%
a. El uso de la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos como referencia para saber qué les falta mejorar.	5	71	1	14	0	0
b. La disminución del número de estudiantes por aula.	0	0	4	57	2	29
c. La mejora de los mecanismos de control.	1	14	4	57	0	0
d. La existencia de ambientes cordiales de trabajo.	4	57	1	14	1	14

Para mejorar el desempeño y progreso de la institución escolar, siempre usted como directivo promueve el uso de la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos como referencia para saber qué les falta mejorar es la opinión de un 71% de los directivos encuestados, también un 57% cree que para mejorar el desempeño y progreso de la institución escolar, siempre se deben proporcionar la existencia de ambientes cordiales de trabajo. Otros dos aspectos considerados importantes son: La disminución del número de estudiantes por aula. La mejora de los mecanismos de control con el 57% de encuestados que manifiesta que a veces es necesario para mejorar el desempeño y progreso institucional.

Tabla N° 20: Organismos que integran la institución.

De los diferentes órganos escritos a continuación, ¿cuáles se encuentran en su institución?	Siempre		A veces		Nunca	
	F	%	F	%	F	%
a. De dirección (director(a), Consejo Escolar, Consejo Académico etc.)	6	86	1	14	0	0
b. De gestión (secretario, subdirector, comisión económica, etc.)	3	43	1	14	1	14
c. De coordinación (jefe de estudios, coordinador, etc.)	4	57	0	0	1	14
d. Técnica (departamentos, equipo docente, etc.)	5	71	1	14	0	0
e. Otros (¿cuáles?)	0	0	0	0	0	0

El 86% de personas encuestadas esta consiente de que en la institución hay siempre órganos a nivel de dirección (director(a), Consejo Escolar, Consejo Académico etc. Un 71% considera que siempre hay órganos a nivel Técnico (departamentos, equipo docente, etc.)

Tabla N° 21: Actividades del equipo educativo o equipo didáctico o junta de profesores

El equipo educativo o equipo didáctico o junta de profesores de su institución es el encargado de:	Siempre		A veces		Nunca	
	F	%	F	%	F	%
a. Llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos.	4	57	2	29	0	0
b. Establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo	3	43	3	43	0	0
c. Tratar de forma coordinada los conflictos que puedan surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos	3	43	4	57	0	0
d. Coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que se proponga a los alumnos	3	43	2	29	0	0

El equipo educativo o equipo didáctico o junta de profesores de su institución es el encargado de llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos considera que siempre es así el 57%, así como también un porcentaje similar considera que a veces la junta de profesores trata de forma coordinada los conflictos que puedan surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos.

Tabla N° 22: Los departamentos didácticos y sus acciones

Los departamentos didácticos de su institución, son los encargados de:	SI		NO	
	F	%	F	%
a. Organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia.	2	29	5	71
b. Formular propuestas al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la institución.	5	71	2	29
c. Elaborar la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente	4	57	3	43
d. Mantener actualizada la metodología	5	71	2	29
e. Promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros	3	43	4	57
f. Colaborar con el Departamento de Orientación en la prevención y detección de problemas de aprendizaje.	4	57	3	43
g. Elaborar una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos	2	29	5	71
h. Los departamentos didácticos formulan propuestas al equipo directivo.	6	86	1	14
i. Los departamentos didácticos elaboran la programación didáctica de las asignaturas.	2	29	5	71
j. Los departamentos didácticos mantienen actualizada la metodología.	4	57	3	43

El 86% manifiesta que Los departamentos didácticos de su institución, son los encargados de formular propuestas al equipo directivo, así como el 71% declara que los departamentos didácticos formular propuestas al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la institución y mantienen actualizada la metodología, otros enunciados considerados relevantes dentro de este aspecto con un 71% que exponen que los departamentos didácticos, no elaboran una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos, y no elaboran la programación didáctica de las asignaturas.

Algo que hay que considerar también como importante dentro del análisis de esta matriz es que: “Organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia” con el 71% de encuestados que manifiestan que esto no sucede, elemento que es importante puesto que si no se organizan las enseñanzas tendientes a impartir en cada asignatura, mal se podría estar llevando el proceso de aprendizaje.

Tabla N° 23: La gestión pedagógica, diagnóstico y soluciones

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.	F	%
SI	2	29
NO	4	57
Total	7	100

El 57% considera que no existe la gestión pedagógica en el Centro Educativo, que fomente la producción de diagnósticos y de soluciones propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad y del entorno geográfico.

Tabla N° 24: Material de planificación educativa

En la institución educativa que usted dirige se ha realizado:	SI		NO	
	F	%	F	%
a. Un reingeniería de procesos	3	43	1	14
b. Plan estratégico	5	71	0	0
c. Plan operativo Anual	5	71	0	0
d. Proyecto de capacitación dirigido a los directivos y docentes.	2	29	2	29

Dentro de los aspectos realizados en la institución el 71% consideran que se ha realizado: Plan estratégico y Plan operativo Anual, aspectos importantes para el buen funcionamiento de toda entidad educativa. Creo que un aspecto también muy importante y que se realizado en parte de acuerdo al 29% que manifiestan que sí y el mismo porcentaje que no es la realización de un: Proyecto de capacitación dirigido a los directivos y docentes

4.2.2. Resultados de encuestas a docentes

Tabla N° 25: Resultados de encuesta a docentes

DECLARACIONES	Siempre		A veces		Nunca	
	F	%	F	%	F	%
1. El rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes.	7	33	12	57	2	10
2. El liderazgo en la unidad educativa está intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de la escolarización.	10	48	11	52	0	0
3. La gerencia educativa se, promueve en los padres, representantes, comunidad en general la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante.	16	76	4	19	1	5
4. Los directivos y docentes promueven la investigación a nivel educativo porque es un producto de la participación colectiva donde se integran docentes – estudiantes – familias - asociación civil – padres y representantes - consejo comunal con el fin de desarrollar y materializar metas del centro educativo.	9	43	11	52	1	5
5. Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza.	5	24	8	38	8	38
6. Trabajo en equipo, para tomar de decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje.	14	67	7	33	0	0
7. En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante.	21	100	0	0	0	0
8. Resistencia en los compañeros o director/rector cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza.	2	10	6	29	13	62
9. Sentirme poco integrado en la escuela y entre los compañeros.	2	10	5	24	14	67
10. Desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo.	0	0	14	67	7	33
11. Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas.	1	5	15	71	5	24
12. Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el Director/ Rector del centro educativo.	11	52	9	43	1	5
13. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica	6	29	15	71	0	0
14. Los directivos mantiene liderazgo y gestión en el área administrativa – financiera.	5	24	16	76	0	0
15. Actividades de integración en los ámbitos deportivo y sociocultural con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes.	12	57	9	43	0	0
16. Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores.	14	67	6	29	1	5

El aspecto más sobresaliente producto del resultado de la encuesta a docentes está en el numeral siete que dice: *“En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante”*, pues así lo considera el 100% de la población docente encuestada que coincide que esto se realiza siempre, factor que considero importantísimo puesto que los valores son parte esencial en la formación integral de los estudiantes. Otro aspecto significativo es: *“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”* el 76% considera que esto se lo hace siempre; otros dos aspectos con el 67% de la totalidad de docentes participantes consideran que: *“Trabajo en equipo, para tomar de decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje y Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores”* también son dos aspectos que consideran que se realizan siempre. De los aspectos antes mencionados no refleja que en la institución se toma en cuenta los valores en el proceso de aprendizaje de los estudiantes, así como también resalta el trabajo en equipo para el cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje, dos aspectos muy importantes dentro del proceso de aprendizaje.

Dentro de los aspectos más relevantes que los docentes consideran que se suscitan a veces tenemos: con un 76%, *“Los directivos mantiene liderazgo y gestión en el área administrativa – financiera”*, con un 71% los aspectos: *“Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades; y, Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica”* otro aspecto relevante con un 67% que dice: *“Desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo”* todos los aspectos que los docentes consideran que suceden a veces están relacionados directamente con el liderazgo y gestión que las autoridades ejercen sobre las diferentes áreas. Personalmente pienso que este sentir de la mayoría de docentes refleja que falta liderazgo y gestión en las autoridades de nuestro centro escolar, aspecto que creo que hay que tener en cuenta dentro de los posibles problemas que hay que solucionar con la implantación de un plan de mejora.

4.2.3. Resultados de encuestas a estudiantes

Tabla N° 26: Resultados de encuestas a estudiantes

DECLARACIONES	CA		A		D		CD	
	F	%	F	%	F	%	F	%
1. El Director/Rector tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes.	5	24	14	67	2	10	0	0
2. Las autoridades hablan más que escuchan los problemas de los estudiantes.	3	14	11	52	7	33	0	0
3. El liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que observas cotidianamente en el ambiente escolar.	7	33	13	62	1	5	0	0
4. Rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases.	2	10	13	62	6	29	1	5
5. En las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma, y en el mismo tiempo.	5	24	1	5	10	48	4	19
6. Los docentes inician la clase con frases de motivación en “valores y virtudes“, considerando la realidad del entorno familiar y/o comunitario.	3	14	11	52	4	19	2	10
7. El profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen.	6	29	10	48	5	24	0	0
8. Los métodos de enseñanza en tus clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes.	6	29	12	57	0	0	3	14
9. Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes.	1	5	10	48	7	33	3	14
10. En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.	11	52	8	38	1	5	1	5
11. Es el profesor quien decide qué se hace en esta clase	3	14	10	48	6	29	2	10
12. Se realizan trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y participación del docente.	12	57	9	43	0	0	0	0
13. Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas.	6	29	11	52	3	14	1	5
14. La ética y los valores se enseñan con el Ejemplo	10	48	5	24	4	19	2	10

Uno de los aspectos más sobresalientes y que los estudiantes están completamente de acuerdo en un 57% es: *“Se realizan trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y participación del docente”*, esto demuestra que el trabajo se realiza con eficiencia; un 52% de estudiantes coincide que: *“En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión”* esto refleja que en el salón de clases hay un respeto a la opinión y los diferentes puntos de vista de los estudiantes.

En las declaraciones que los estudiantes manifiestan estar de acuerdo, un 67% de ellos cree que: *“El Director/Rector tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes”*; un 62% manifiestan estar de acuerdo con los siguientes aspectos: *“El liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que observas cotidianamente en el ambiente escolar; y, Rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases”* otro aspecto con el que los estudiantes están de acuerdo en un 57% es: *“Los métodos de enseñanza en tus clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes”* este último apartado demuestra el interés de los docentes por la actualización de la metodología en el proceso de enseñanza aprendizaje.

Uno de los aspectos más relevantes con los cuales los estudiantes están en desacuerdo en un 48% de ellos es: *“En las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma, y en el mismo tiempo”* personalmente pienso que esto es muy importante puesto que si el docente es consiente que cada estudiante es diferente y aprende de manera desigual a cualquier otro estudiante también lo hace en mayor o menor tiempo, de ahí que es necesario proporcionar o dejar espacio suficiente para que los alumnos realicen sus trabajos en el tiempo necesario para ellos.

4.2.4. Resultados de encuestas a los padres de familia

Tabla N° 27: Resultados de encuestas a los padres de familia

DECLARACIONES	SI		NO		A VECES		DESCO.	
	F	%	F	%	F	%	F	%
1. ¿El rector cumple y hace cumplir las normas legales, reglamentarias y más disposiciones por las autoridades competentes?	13	81	0	0	0	0	3	19
2. ¿Durante el periodo 2010 - 2011 conoce usted si el rector ha realizado gestiones tendientes para mejoramiento de la infraestructura de la institución?	4	25	3	19	1	6	8	50
3. ¿El Rector de la Institución transmite liderazgo a través de su vida y ejemplo?	12	75	1	6	2	13	1	6
4. ¿Cuándo usted acude al establecimiento a dialogar con el rector es atendido con respeto, cordialidad o cortesía?	14	88	0	0	1	6	1	6
5. ¿La secretaria entrega oportunamente los informes de calificaciones trimestrales de su hijo/a?	16	100	0	0	0	0	0	0
6. ¿Cuándo usted acude al departamento de secretaria por algún trámite es atendido con amabilidad?	14	88	1	6	1	6	0	0
7. ¿La Hna. Vicerrectora promueve la actualización y formación continua del personal docente?	0	0	1	6	1	6	14	88
8. ¿La Hna. Vicerrectora. Realiza actividades que conlleven a un mejor rendimiento académico de los estudiantes?.	10	63	1	6	1	6	4	25
9. ¿La Vicerrectora cumple y hace cumplir las normas legales, reglamentarias y más disposiciones impartidas por el Rector y los organismos competentes?.	11	69	0	0	1	6	4	25
10. ¿La Hna. Vicerrectora realiza convivencias o reuniones tendientes a conseguir buenas relaciones humano-cristiano entre miembros de la institución y padres de familia?	10	63	4	25	2	13	0	0
11. ¿Los maestros controlan y participan activamente en el mantenimiento del orden y la disciplina de los estudiantes, en el establecimiento y fuera de él?	13	81	0	0	2	13	1	6
12. ¿Los maestros de la institución son ejemplo de disciplina, rectitud y trabajo?	12	75	1	6	2	13	1	6
13. ¿Cuándo usted llega a la institución a dialogar con los maestros lo atienden cordialmente y a su vez le informan sobre los asuntos relacionados en lo académico y disciplinario?.	13	81	1	6	2	13	0	0
14. ¿El personal docente de la institución tiene una sólida formación académica y en valores?	14	88	0	0	1	6	1	6
15. ¿El profesor guía colabora en la solución de problemas de los estudiantes?.	11	69	1	6	3	19	0	0
16. Los profesores guías de curso le informan oportunamente sobre el rendimiento académico y disciplinario de su representado(a)	10	63	2	13	3	19	0	0
17. El profesor guía le convoca a charlas formativas tendientes al mejoramiento académico de su hijo/a	4	25	5	31	3	19	4	25
18. ¿El inspector cumple y hace cumplir las leyes, reglamentos y más disposiciones impartidas, por las autoridades del establecimiento?.	13	81	1	6	0	0	1	6
19. ¿El señor Inspector de la institución vivencia una conducta ejemplar en lo moral, religioso, social y profesional?	12	75	0	0	1	6	3	19
20. ¿Cuando usted acude al departamento de inspección el señor inspector le atiende con cordialidad?	13	81	1	6	1	6	1	6
21. ¿Usted padre de familia ha sido llamado por el Departamento de Inspección para informarle sobre asuntos académicos y disciplinarios de su hijo/a?	3	19	12	75	1	6	0	0
22. ¿La orientadora convoca a reuniones de trabajo que conllevan a solucionar? problemas de aprendizaje y disciplina de su hijo/a?	2	13	10	63	0	0	4	25
23. ¿La orientadora realiza charlas formativas?	2	13	5	31	3	19	6	38
24. ¿Alguna vez su hijo ha tenido algún problema (académico, disciplinario, familiar o social) dentro de la institución, y ha sido visitado por la orientadora en su domicilio, para ofrecerle alternativas de solución según el caso?	1	6	15	94	0	0	0	0

Como resultado de la aplicación de encuestas a los padres de familia se puede ver claramente que el 100% de los encuestados manifiesta que: *“¿La secretaria entrega oportunamente los informes de calificaciones trimestrales de su hijo/a?”* esto pone de manifiesto la eficiencia de la secretaria de la institución en el cumplimiento de sus labores; otros aspectos considerados importantes y que se evidencian en la institución con el 88% de padres de familia encuestados son: *“¿Cuándo usted acude al establecimiento a dialogar con el rector es atendido con respeto, cordialidad o cortesía?, ¿Cuándo usted acude al departamento de secretaria por algún trámite es atendido con amabilidad?, ¿El personal docente de la institución tiene una sólida formación académica y en valores?”* estos aspectos demuestran que en la institución se da un buen trato a los padres de familia, esto es corroborado con las dos declaraciones siguientes: *“¿Cuándo usted llega a la institución a dialogar con los maestros lo atienden cordialmente y a su vez le informan sobre los asuntos relacionados en lo académico y disciplinario? Y ¿Cuando usted acude al departamento de inspección el señor inspector le atiende con cordialidad?”* que también están relacionados con el buen trato

Con relación a los aspectos que los padres de familia consideran que en la institución no se están cumpliendo tenemos: *“¿Alguna vez su hijo ha tenido algún problema (académico, disciplinario, familiar o social) dentro de la institución, y ha sido visitado por la orientadora en su domicilio, para ofrecerle alternativas de solución según el caso?”* el 94% de los padres de familia responden que esto no se hace, personalmente creo que esto sería muy importante que se lleve a cabo puesto que de esta manera se tendría más información y se podría diagnosticar las posibles causas de los problemas a nivel académico y disciplinario de los estudiantes. Otros dos aspectos relacionados con el departamento de orientación son: *“¿La orientadora convoca a reuniones de trabajo que conllevan a solucionar? problemas de aprendizaje y disciplina de su hijo/a?”* con un 63% que manifiestan que no se da, de igual forma un 31% menciona que tampoco sucede que: *“¿La orientadora realiza charlas formativas?”* esto nos demuestra que existe algunas falencias que hay que considerarlas para ser superadas en los próximos periodos escolares.

En el siguiente aspecto *“¿Usted padre de familia ha sido llamado por el Departamento de Inspección para informarle sobre asuntos académicos y disciplinarios de su hijo/a?”* el 75% de padres de familia manifiesta que esto no sucede.

Dentro de los aspectos que los padres de familia aseveran desconocer si se cumplen o no tenemos con un 88% de ellos que manifiesta desconocer que: “¿La Hna. Vicerrectora promueve la actualización y formación continua del personal docente?”, también un 50% que confirman desconocer que: “¿Durante el periodo 2010 - 2011 conoce usted si el rector ha realizado gestiones tendientes para mejoramiento de la infraestructura de la institución?” estos dos aspectos demuestran la escases de gestión que existe en la institución.

4.2.5. Resultados de entrevistas a directivos

Tabla N° 28: Resultados de entrevistas a directivos y los jefes de área

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

Del resultado de las entrevistas se puede ver que la mayoría de directivos entrevistados concibe la comunicación como un factor necesario para interactuar entre personas.

Seis personas manifiestan que en la institución no cuenta con una manual o reglamento en el que contemple el cómo, cuándo y quien debe realizar las tareas de liderazgo.

La mayoría piensa que la mejor manera de resolver un conflicto es a través del dialogo y siendo un mediador.

Las cualidades que debe tener un líder son: estar preparado, ser dinámico, confiar, ser cordial, ser democrático, ser optimista; la totalidad de los entrevistados creen que los líderes tienen que tener características positivas como las mencionadas.

En cuanto al tipo de liderazgo que predomina en el establecimiento la mayoría de entrevistados manifiesta que existe un tipo de liderazgo autocrático y otras veces liberal.

Dentro de los valores institucionales que busca desarrollar el centro han manifestado: la autonomía, identidad, transparencia, respeto, responsabilidad, buen vivir, etc.

Entre los valores que más predominan en los docentes tenemos: sacrificio y entrega, responsabilidad, respeto, solidaridad, puntualidad.

De estudiantes tenemos: espontaneidad, respeto, sinceridad trabajo.

Antivalores manifiesta la mayoría que no existen.

Tabla N° 29: Matriz de problemáticas.

Matriz de problemáticas

Problemas observados	Causas	Efectos
Escasa comunicación entre la comunidad educativa.	Escasa información inmediata a los padres de familia, sobre el rendimiento y disciplina de los alumnos	Desinterés Desmotivación
	Desconocimiento de todas las actividades programadas para el año lectivo por parte de los Padres de Familia.	
	Insuficiente comprensión de maestros a estudiantes y viceversa, al igual que su motivación y planificación en el desarrollo de las clases	
Poca capacidad de liderazgo.	A veces hay desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo.	Malestar institucional
	A veces hay admiración el liderazgo y gestión de las autoridades educativas.	
	A veces los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica	
	A veces los directivos mantiene liderazgo y gestión en el área administrativa – financiera	
Escasa orientación vocacional	La orientadora no convoca a reuniones de trabajo que conllevan a solucionar problemas de aprendizaje y disciplina de su hijo/a	Desmotivación estudiantil Desorientación
	La orientadora no realiza charlas formativas	
	La orientadora no ha visitado el domicilio de los estudiantes, para ofrecerle alternativas de solución a algún problema que tuviese dentro del establecimiento.	

Los problemas fueron sacados del análisis de los documentos institucionales así como del diagnóstico realizado por medio de la investigación.

5. Discusión

Luego de realizar un análisis minucioso de todos los resultados obtenidos producto de la ejecución de la presente investigación, resaltare en el presente apartado aquellos enunciados más relevantes, aquellos que necesiten una mayor explicación y profundización para luego proponer un plan de mejora de la problemática más relevante.

En lo relacionado al clima de respeto y consenso en la toma de decisiones se puede notar que el consejo directivo con un 57% y el rector con un 43% son quienes toman las decisiones, podemos ver claramente que unas veces es el consejo directivo quien toma las decisiones a nivel grupal y otras veces el rector del establecimiento. De esta manera se ve reflejada, el tipo de liderazgo en la institución, de acuerdo a los tipos estudiados y que coincide con los resultados obtenidos producto de las entrevistas como un tipo de liderazgo autocrático, y otras veces participativo.

Para mejorar el desempeño y progreso de la institución, a nivel de directivo vemos que se ha descuidado en aspectos importantes como buscar alternativas para reducir la cantidad de estudiantes por aula, así como mejorar los mecanismos de control, podemos ver que estas dos particularidades se ponen de manifiesto en un 57% de encuestados que manifiestan que esto sucede a veces.

Las actividades: de llevar a cabo la evaluación o seguimiento global y coordinar las actividades de enseñanza aprendizaje se realizan siempre en la institución esto dicen el 57% y 43% respectivamente; en cuanto a establecer acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo igual porcentaje manifiesta que se hace siempre y a veces, también tratar de forma coordinada los conflictos que puedan surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos, podemos apreciar que existe un porcentaje mayor que considera que únicamente se hace a veces; teniendo presente que si no existe un buen clima de convivencia el proceso educativo no se desarrollaría a plenitud, mucho menos si se descuida los conflictos que existieren, esto provocaría aún más que el clima sea mucho más desfavorable.

Un aspecto importante que se podría considerar en la propuesta de mejora, mejorar el clima escolar y la convivencia.

De los resultados negativos obtenidos en este apartado relacionado con: Los departamentos didácticos de su institución, son los encargados de:

Los tres siguientes son considerados como más pronunciados con un 71% de los participantes que dicen que esto no se da:

1. Organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia.
2. Elaborar una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos
3. Los departamentos didácticos elaboran la programación didáctica de las asignaturas.

Vemos que de una u otra manera estos aspectos no se hacen en departamentos pero se realizan por áreas.

De las encuestas realizadas a los docentes existen 5 enunciados más relevantes y que los docentes consideran que suceden a veces entre los cuales tenemos los siguientes:

1. 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.
2. Desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo.
3. Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas
4. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica
5. Los directivos mantiene liderazgo y gestión en el área administrativa – financiera.

Todos están relacionados con el liderazgo y la gestión de acuerdo al diagnóstico realizado los docentes manifiestan que esto sucede pero a veces, lo que demuestra que existe una escasez de liderazgo, y si en alguna institución hay falta de liderazgo y gestión esto es un problema puesto que la gestión y el liderazgo son fundamentales para los establecimientos, y de ellos depende el éxito o fracaso de la misma.

Gestión

“Es un conjunto de procesos teórico-prácticos integrados horizontal y verticalmente dentro de una organización para cumplir los mandatos sociales. Es un saber de síntesis capaz de ligar conocimientos y acción, ética y eficacia, política y administración en procesos que tienden al mejoramiento continuo, a la explotación de todas las posibilidades, y a la innovación permanente como proceso sistemático. “Pérez: 1993”” (Maldonado Buele, 2010)

“El liderazgo es la clave del éxito. Establecer una buena comunicación es la clave para ejercer un gran liderazgo. Piensa en cualquier gran líder de nuestra época, como por ejemplo, Gandhi, Martin Luther King o John F. Kennedy, estos son algunos de los personajes que vienen a nuestra mente cuando recordamos a los grandes. Ellos eran líderes poderosos, ya que podían inspirar a la gente a seguirlos”. (Varik, 2011)

Los dos conceptos anteriores corroboran lo manifestado, que si falta gestión y liderazgo en alguna organización simplemente funciona pero a medias. Este es otro aspecto que podría ser considerado en la propuesta de mejora.

De las encuestas a padres de familia los enunciados más relevantes o pronunciados son los siguientes:

1. ¿Usted padre de familia ha sido llamado por el Departamento de Inspección para informarle sobre asuntos académicos y disciplinarios de su hijo/a?
2. ¿La orientadora convoca a reuniones de trabajo que conllevan a solucionar? problemas de aprendizaje y disciplina de su hijo/a?

3. ¿La orientadora realiza charlas formativas?

4. ¿Alguna vez su hijo ha tenido algún problema (académico, disciplinario, familiar o social) dentro de la institución, y ha sido visitado por la orientadora en su domicilio, para ofrecerle alternativas de solución según el caso?

Tres de los cuales se relacionan directamente con el DOBE, dejándonos entrever la escases de orientación. Otro factor que es importante dentro de una institución educativa puesto que es un departamento que ayuda en gran parte a la formación de los estudiante y a guiarlos y orientarlos en momentos difíciles para ellos. Otro problema que podría ser considerado dentro de la propuesta de mejora.

Del análisis de los documentos institucionales se puede notar que un problema que necesita especial atención es la escasa comunicación en la comunidad educativa.

Partiendo de que la comunicación es un elemento indispensable del ser humano puesto que ella nos permite expresar nuestros sentimientos, darnos a entender a los demás, y la escases de esta en cualquier ambiente, de manera particular en las instituciones educativas, no debe existir, puesto que no se podría llevar a efecto un buen proceso educativo si esta existiera.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES

Conclusiones:

- En el Colegio Mons. Alberto Zambrano Palacios, se concentra demasiadas funciones y la toma de decisiones en una sola persona, el rector del establecimiento educativo, que muchas veces es visto como autoritario, como resultado se genera un clima de desconfianza en todos los miembros de la comunidad educativa.
- El proyecto educativo institucional (PEI) fue realizado sin incluir a toda la comunidad educativa; y ya ha llegado a su fecha de culminación, por tal razón no hubo el comprometimiento necesario de las partes involucradas, y no se impulsó su aplicabilidad.
- Del análisis de los documentos institucionales se puede ver qué a nivel de comunidad educativa existe escasa comunicación, creando esto desinterés y desmotivación en todos quienes forman parte de la institución.
- De acuerdo a los resultados tanto de las encuestas como de la entrevista se puede notar que la mayoría de personas manifiesta que en la institución existe un bajo liderazgo, provocando esto malestar institucional y por ende un clima desfavorable para el normal desarrollo del proceso educativo.
- De las encuestas de padres de familia se deja entrever que en la institución existe escasa orientación vocacional, la misma que genera desmotivación estudiantil y desorientación.
- Los padres de familia deben involucrarse más en el proceso educativo y poner mayor atención tanto a las necesidades de la institución, como a las múltiples necesidades que afrontan sus hijos en su vida diaria.
- Los docentes ponen atención a los estudiantes únicamente en lo relacionado al aspecto académico, descuidando la parte afectiva de los estudiantes.
- La ejecución y término de la presente investigación fue exitosa, puesto que se logró los objetivos perseguidos, gracias a la colaboración de cada uno de los interesados.

Recomendaciones:

- Considerando la diversidad de funciones que corresponden al liderazgo educacional, es imposible que esta función sea ejercida por una sola persona, por lo tanto es necesario que se involucre a los demás miembros de la institución, en la toma de decisiones.
- Tomando en consideración la multiplicidad de criterios, en la construcción del nuevo PEI, se involucre a toda la comunidad educativa en la elaboración del mismo, para que así exista un comprometimiento de todos y de esta manera garantizar su aplicabilidad y éxito.
- Buscar alternativas para mejorar la comunicación en la comunidad educativa, permitiendo de esta manera que en la institución exista motivación e interés en todos.
- Realizar actividades tendientes a mejorar el liderazgo, para lograr así un buen clima institucional.
- Mejorar la orientación vocacional en la institución, con miras a lograr en los estudiantes una buena orientación y motivación.
- Lograr que los padres de familia se involucren más dentro del proceso educativo de manera frecuente y presten mayor atención a sus hijos.
- Los docentes pongan también especial atención a los problemas de los estudiantes a nivel afectivo, no solo académico.

7. PROPUESTA DE MEJORA

7.1. Título de la propuesta

“La comunicación como apoyo a la gestión, liderazgo y valores en el Colegio Mons. Alberto Zambrano Palacios, del cantón Olmedo, provincia de Loja.

7.2. JUSTIFICACIÓN

Este aporte investigativo recoge las falencias sus causas y efectos sobre gestión, liderazgo y valores en el Colegio Mons. Alberto Zambrano Palacios, así como también unas posibles soluciones de entre las cuales tenemos: capacitación a la planta docente y directiva de la institución sobre los temas involucrados; talleres sobre relaciones humanas; talleres sobre comunicación; en esta oportunidad pienso que es necesario fortalecer la comunicación en el Colegio Mons. Alberto Zambrano Palacios, a través de seminarios talleres y actividades de integración; mejorando así la calidad educativa que presta nuestro establecimiento escolar.

Razón más que suficiente para que se lleve a cabo la ejecución de este proyecto sobre seminarios talleres tendientes a optimizar la comunicación en la comunidad educativa aportando positivamente a la gestión, liderazgo y valores.

7.3. OBJETIVOS

General:

Mejorar la calidad de la comunicación entre todos los miembros que conforman la comunidad educativa para fortalecer la gestión, liderazgo y valores en el colegio Mons. Alberto Zambrano Palacios, del cantón Olmedo, provincia de Loja a través de procesos de integración permanente, y la participación activa, basada en actitudes de respeto, responsabilidad y ayuda mutua en solución del problema comunitario.

Específicos:

- Mejorar la convivencia y la comunicación entre docentes, directivos y personal administrativo y de servicio.
- Fortalecer las relaciones interpersonales de los miembros de la comunidad

educativa.

- Aplicar estrategias de buena comunicación para solucionar los problemas.

7.4. Actividades

Con el propósito de dar cumplimiento a la propuesta, se propone una serie de actividades necesarias para lograr los objetivos propuestos en el plan de mejora.

Taller 1:

Tema: “la comunicación”

Presentación.

Presentación de video sobre importancia de la comunicación.

Análisis del video, reflexión entre todos los docentes aportes voluntarios sobre la reflexión.

Presentación de diapositivas sobre:

- Comunicación
- Elementos de la comunicación
- Tipos de Comunicación

Durante la presentación de las diapositivas se harán preguntas relacionadas con los temas expuestos y su relación con los procesos de aprendizajes.

Trabajo grupal con las siguientes temáticas:

Técnicas de comunicación eficaz

Grupo 1: La escucha activa

Grupo 2: La escucha activa

Grupo 3: La escucha activa

Grupo 4: Algunos aspectos que mejoran la comunicación

Grupo 5: Algunos aspectos que mejoran la comunicación

Grupo 6: Algunos aspectos que mejoran la comunicación

En los grupos se llevarán a cabo las siguientes actividades: lectura de los folletos de cada una de las temáticas, realizarán un análisis, y luego se reunirán los tres grupos que tienen iguales temas compartirán sus análisis y sacarán una sola síntesis y conclusión utilizando organizadores conceptuales, posteriormente será socializada estas síntesis al resto de participantes, para la socialización lo hará tres integrantes por cada tema.

Taller 2:

Tema: Valores

Presentación de video de reflexión: cuando el alumno supera al maestro.

Reflexión sobre el video, aportes voluntarios.

Presentación de diapositivas con los temas de:

- Definición de los valores
- **Tipos de valores**
- ¿Para qué sirven los valores?
- **La formación de valores**

Durante la exposición de la temática se realizaran comentarios y análisis sobre lo expuesto y su relación con el proceso de aprendizaje.

Trabajos grupales:

Cada grupo trabajará con una lectura en la cual luego de analizada tendrán que resaltar todos los valores encontrados en ella:

Luego cada grupo compartirá los valores encontrados en cada una de las lecturas.

Grupo:	tema
1	El sentido del trabajo
2	La última casa del carpintero
3	La verdadera riqueza
4	El mejor padre
5	Una buena propina
6	Lo más importante
7	La falsa moneda
8	La ley del talión
9	Falta de acuerdo
10	La memoria
11	La vasija agrietada
12	El árbol de los problemas
13	Tu valor no cambia
14	Bueno... malo... ¿Quién sabe?

Reflexiones finales sobre la necesidad de incorporar la práctica de valores en la labor diaria, dentro de los procesos de aprendizaje.




 Tarde de integración, entre planta docente, personal administrativo y autoridades.
Juegos recreativos, Cena.

Tabla N° 30: Actividades propuesta.

ACTIVIDADES	RECURSOS	RESULTADO	CRONOGRAMA
<ul style="list-style-type: none"> • Presentación de la propuesta al Rector de la unidad educativa. 	Oficio Copia del Proyecto	Aceptación de la propuesta.	18 de enero de 2012
<ul style="list-style-type: none"> • Junta general para poner a consideración la propuesta y temáticas. 	Circular Copia del proyecto Computadora Proyector	Aceptación y predisposición de la junta general.	Miércoles 25 de enero de 2012
 Taller 1: Tema: “la comunicación”	Papel Textos Computadora Proyector Marcadores Lápices Docentes Autoridades Personal administrativo Etc.	Docentes, autoridades, personal administrativo y de apoyo con alto nivel de autoestima, y esquemas mentales nuevos, capaces de involucrarse espontáneamente en procesos de desarrollo institucional y de crear ambientes positivos, con afecto y respeto de manera que los niños/as realicen su proceso de aprendizaje con motivación.	Jueves 15 de marzo de 2012
 Taller 2: Tema: Valores			Jueves 22 de marzo de 2012
<ul style="list-style-type: none"> • Tarde de integración, entre planta docente, personal administrativo y autoridades. • Juegos recreativos • Cena 			Jueves 29 de marzo de 2012

7.5. Localización y cobertura espacial

En la provincia de Loja, en el cantón Olmedo se encuentra ubicada la Unidad Educativa Mons. Alberto Zambrano Palacios y es ahí donde presta sus servicios a la colectividad en general, la misma que cuenta con educación general básica y bachillerato en las especialidades de ciencias generales, informática y agropecuaria.

Cabecera cantonal: Olmedo.

Superficie: Tiene una superficie de 109 km² el más pequeño de la provincia de Loja.

Ubicación: Se ubica en la parte central y nor-occidental de la provincia.

Límites: Limita al norte con el cantón Chaguarpamba, al este con el cantón Catamayo, al sur y al oeste con el cantón Paltas.

Distancia: Desde la ciudad de Loja 92.5 km.

Altitud:	1.050m.s.n.m.
División política:	Este cantón tiene 1 parroquia urbana, 1 parroquia rural y 24 barrios.
Parroquia Urbana:	Olmedo.
Parroquia Rural:	La Tingue.
Población:	La población de Olmedo entre la urbana y rural es de 6368 habitantes.

7.6. POBLACIÓN OBJETIVO

La población está constituida por todos quienes hacemos parte de la Unidad Educativa Mons. Alberto Zambrano Palacios, Autoridades Docentes Personal administrativo y de apoyo, niños y niñas, jóvenes y señoritas de los diferentes barrios de la cabecera cantonal y sus alrededores así como también existen un pequeño número de estudiantes del cantón Chaguarpamba.

La población estudiantil de la Unidad Educativa está constituida de la siguiente manera:

- Colegio: 368 alumnos.
- Bachillerato: 184 alumnos.
- Escuela: 143 alumnos (1er a 7mo año)
- Básica: 184 alumnos.

La muestra escogida de manera aleatoria para la ejecución de las encuestas en la Unidad Educativa “Mons. Alberto Zambrano Palacios”, es de 65. Distribuidos de la siguiente manera:

- Rector
- Vicerrector
- Directora de escuela
- Cuatro jefes de área
- 21 Docentes.
- 16 Padres de Familia
- 21 Estudiantes (Bachillerato).

TOTAL DE ENCUESTADOS = 65 PERSONAS

7.7. SOSTENIBILIDAD DE LA PROPUESTA

Para que la presente propuesta llegue al éxito deseado es necesario considerar una variedad de recursos necesarios en la ejecución de la misma, mismos que detallo en la siguiente tabla:

Tabla N° 31: Recursos propuesta.

Recursos Humanos:	<ul style="list-style-type: none"> • Docentes. • Autoridades. • Personal Administrativo y de apoyo. • Padres de Familia • Estudiantes. 		
Recursos Tecnológicos:	<table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="border: none;"> <ul style="list-style-type: none"> • Computador. • Proyector. • Flash Memory </td> <td style="border: none;"> <ul style="list-style-type: none"> • Cámara. • CDs • DVDs. </td> </tr> </table>	<ul style="list-style-type: none"> • Computador. • Proyector. • Flash Memory 	<ul style="list-style-type: none"> • Cámara. • CDs • DVDs.
<ul style="list-style-type: none"> • Computador. • Proyector. • Flash Memory 	<ul style="list-style-type: none"> • Cámara. • CDs • DVDs. 		
Recursos Materiales:	<ul style="list-style-type: none"> • Textos. • Carpetas, Papel bond Inen A4 y esferográficos. • Folletos. • Papelógrafos. • Marcadores. 		
Recursos Físicos:	<ul style="list-style-type: none"> • Instalaciones de la Institución Educativa. • Aulas. • Patios. 		
Recursos Económicos:	<ul style="list-style-type: none"> • Textos • Folletos • Carpetas, Papel bond Inen A4 y esferográficos • CDs 		
Recursos Organizacionales:	<ul style="list-style-type: none"> • Organigrama. • Plan Operativo. • Esquema 		

7.8. PRESUPUESTO

En cuanto tiene que ver con lo relacionado al presupuesto, mismo que será la base en el que se sustente el desarrollo de todas las actividades antes establecidas: detallo a continuación:

Tabla N° 32: Presupuesto propuesta.

Textos	\$ 100
Folletos	\$ 100
Carpetas, Papel bond Inen A4 y esferográficos	\$ 50
Refrigerios	\$250
Otros	\$50
PRESUPUESTO TOTAL	\$550

7.9. CRONOGRAMA

Tabla N° 33: Cronograma propuesta.

ACTIVIDAD \ TIEMPO	ENERO				FEBRERO				MARZO			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Presentación de la propuesta al Rector de la unidad educativa.												
Junta general para poner a consideración la propuesta y temáticas.												
Seminario taller sobre comunicación.												
Seminario Taller sobre valores.												
Encuentros de amistad, confraternidad, entre los miembros de la comunidad educativa.												
Evaluación del proyecto												

8. Bibliografía

Almeida Ruiz, A. (2010). *Gestión del Talento Humano*. Loja: UTPL.

Alvarez Gálvez, L. E. (2010). *Proyecto de grado I*. Loja: UTPL.

Banz, C. (2008). <http://www.educarchile.cl>. Obtenido de <http://www.educarchile.cl>:
http://www.educarchile.cl/UserFiles/P0001/File/convivencia_escolar.pdf

Berenstein, M. (2011). <http://www.emprendedoresnews.com/liderazgo/diferencias-entre-directores-de-equipo-y-lideres.html>. Obtenido de
<http://www.emprendedoresnews.com/liderazgo/diferencias-entre-directores-de-equipo-y-lideres.html>:
<http://www.emprendedoresnews.com/liderazgo/diferencias-entre-directores-de-equipo-y-lideres.html>

Casassus, J. (2000).

<http://pasosvagabundos.com/archivos/Lecturas%20de%20trabajo%20para%20educadores/gestion%20educativa/ploblemas%20gestion%20educ%20en%200al.pdf>. Obtenido de
<http://pasosvagabundos.com/archivos/Lecturas%20de%20trabajo%20para%20educadores/gestion%20educativa/ploblemas%20gestion%20educ%20en%200al.pdf>:
<http://pasosvagabundos.com/archivos/Lecturas%20de%20trabajo%20para%20educadores/gestion%20educativa/ploblemas%20gestion%20educ%20en%200al.pdf>

Chavarría Olarte, M. (2007). *Educación en un mundo globalizado: retos y tendencias del proceso educativo*. Mexico: Trillas.

Código de Ética de la Unidad Educativa “Mons. Alberto Zambrano Palacios 2010.

González Venzano, L. (14 de 03 de 2011).

<http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia-2/nuevo-lider-que-necesitamos.htm>. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia-2/nuevo-lider-que-necesitamos.htm>:
<http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia-2/nuevo-lider-que-necesitamos.htm>

Guillen Parra, M. (2006). *Ética en las organizaciones. Construyendo confianza*. Madrid: Pearson Educación, S.A.

Infante, C. (2011). http://www.helios3000.net/retazos/jefe_lider.shtml. Obtenido de
http://www.helios3000.net/retazos/jefe_lider.shtml:
http://www.helios3000.net/retazos/jefe_lider.shtml

Instituto Argentino de Administración de Proyectos, .. (2010). www.iaap.com.ar.
Obtenido de www.iaap.com.ar:

<http://www.deltaasesores.com/articulos/autores-invitados/iaap/2225-tipos-de-lider>

- López Portillo, E. (2009). la educacion en valores. Obtenido de la educacion en valores:
http://sepiensa.org.mx/sepiensa2009/docentes/didacticas/recursos/d_educavalores/educavalores.html
- Maldonado Buele, M. (2010). *Evaluación de Instituciones Educativas Guía Didáctica*. Loja: UTPL.
- Ministerio de Educación del Ecuador, .. (2009). *Actualización y Fortalecimiento Curricular de la Educación Básica*. Quito: Ministerio de Educación del Ecuador.
- Ministerio de Educación del Ecuador, .. (2006). Plan decenal de educación. Quito: Ministerio de Educación del Ecuador.
- Ministerio de educacion Gobierno de Chile, .. (2010).
<http://www.convivenciaescolar.cl/>. Obtenido de
<http://www.convivenciaescolar.cl/>:
http://www.convivenciaescolar.cl/index2.php?id_portal=50&id_seccion=3375&id_contenido=13803#politica
- N. Lussier, R., & F. Achua, C. (2006). *Liderazgo*. Mexico: Cengage Learning Editores.
- PEI de la Unidad Educativa “Mons. Alberto Zambrano Palacios 2005-2010.
- Pérez Campaña, M. (09 de 2003).
<http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/67/siscontrges.htm>.
Obtenido de
<http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/67/siscontrges.htm>:
<http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/67/siscontrges.htm>
- POA de la Unidad Educativa “Mons. Alberto Zambrano Palacios 2010.
- Reglamento Interno de la Unidad Educativa “Mons. Alberto Zambrano Palacios 2010.
- RODRÍGUEZ GARRÁN, N. (03 de 2004). http://www.csi-csif.es/andalucia/modules/mod_sevilla/archivos/revistaense/n7v3/clima.PDF.
Obtenido de http://www.csi-csif.es/andalucia/modules/mod_sevilla/archivos/revistaense/n7v3/clima.PDF:
http://www.csi-csif.es/andalucia/modules/mod_sevilla/archivos/revistaense/n7v3/clima.PDF
- Tomás Folch, M. (11 de 07 de 2011). <http://www.educaweb.com/>. Obtenido de
<http://www.educaweb.com/>:
<http://www.educaweb.com/noticia/2011/07/11/elementos-favorecen-innovacion-centros-educativos-importancia-gestion-14885.html>

Valores Institucionales de la Unidad Educativa “Mons. Alberto Zambrano Palacios
2010

VALZAM. (2011). <http://webs.ono.com/nachovaldes/lbrdirectivoolider.htm>. Obtenido de <http://webs.ono.com/nachovaldes/lbrdirectivoolider.htm>:
<http://webs.ono.com/nachovaldes/lbrdirectivoolider.htm>

Varik, A. (27 de 09 de 2011). <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia-2/3-elementos-clave-para-mejorar-tu-liderazgo.htm>. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia-2/3-elementos-clave-para-mejorar-tu-liderazgo.htm>: <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia-2/3-elementos-clave-para-mejorar-tu-liderazgo.htm>

Zepeda Herrera, F. (1999). *Psicología Organizacional*. Mexico: Addison Wesley Longman de Mexico S.A. de C.V.

9. Apéndices

ENCUESTA A DIRECTIVOS

Sr.(a) Gestores Educativo

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.

INFORMACIÓN GENERAL DEL ESTABLECIMIENTO

Nombre del establecimiento educativo:

Unidad Educativa "Mons. Alberto Zambrano Palacios"

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia: Loja
Cantón: Olmedo
Sector: Urbano (X) Rural ()

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

1. TIPO DE ESTABLECIMIENTO:

- a. Fiscal ()
- b. Fiscomisional (X)
- c. Municipal ()
- d. Particular laico ()
- e. Particular religioso ()

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

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

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

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

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

SI () NO ()

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

- a. Director ()
- b. Rector ()
- c. Consejo Directivo ()

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

SI () NO ()

7. Su administración y liderazgo del centro educativo promueve:

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

8. Las habilidades de liderazgo requeridas para dirigir una institución:

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

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

Orden	Se promueve	Siempre	A veces	Nunca
a	El uso de la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos como referencia para saber 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 su 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 (departamentos, equipo docente, etc.)			
e	Otros (¿cuáles?)			

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

Orden	Se promueve	Siempre	A veces	Nunca
a	Llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos.			
b	Establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo			
c	Tratar de forma coordinada los conflictos que 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 12, 13 y 14 deben ser respondidas con términos sí o no

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

- a. Organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia
- b. Formular propuestas al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la institución.
- c. Elaborar la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente
- 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 de 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 departamentos 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 diagnósticos y de soluciones propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad y del entorno geográfico.

Si () No ()

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

- a. Un reingeniería de procesos
- b. Plan estratégico
- c. Plan operativo Anual
- d. Proyecto de capacitación dirigido a los directivos y docentes.

ENCUESTA A DOCENTES:

Sr. Profesor:

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

1. SIEMPRE
2. A VECES
3. NUNCA

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

INFORMACIÓN GENERAL DEL ESTABLECIMIENTO

Nombre del establecimiento educativo:

Unidad Educativa “Mons. Alberto Zambrano Palacios”

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia: Loja
Cantón: Olmedo
Sector: Urbano (X) Rural ()

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

1. TIPO DE ESTABLECIMIENTO:

- a. Fiscal ()
- b. Fiscomisional (X)
- c. Municipal ()
- d. Particular laico ()
- e. Particular ()

2. CUESTIONARIO

DECLARACIONES	SIEMPRE	A VECES	NUNCA
1. El rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes.			
2. El liderazgo en la unidad educativa está intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de la escolarización.			
3. La gerencia educativa 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.			
4. Los directivos y docentes promueven la investigación a nivel educativo porque es un producto de la participación colectiva donde se integran docentes – estudiantes – familias - asociación civil – padres y representantes - consejo comunal con el fin de desarrollar y materializar metas del centro educativo.			
5. Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza.			
6. Trabajo en equipo, para tomar de decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje.			
7. En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante.			
8. Resistencia en los compañeros o director/rector cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza.			
9. Sentirme poco integrado en la escuela y entre los compañeros.			
10. Desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo.			
11. Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas.			
12. Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el Director/ Rector del centro educativo.			
13. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica			
14. Los directivos mantiene liderazgo y gestión en el área administrativa – financiera.			
15. Actividades de integración en los ámbitos deportivo y sociocultural con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes.			
16. Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores.			

ENCUESTA A ESTUDIANTES

Estudiante:

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

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

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

INFORMACIÓN GENERAL DEL ESTABLECIMIENTO

Nombre del establecimiento educativo:

Unidad Educativa "Mons. Alberto Zambrano Palacios"

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia: Loja
Cantón: Olmedo
Sector: Urbano (X) Rural ()

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

1. TIPO DE ESTABLECIMIENTO:

- a. Fiscal ()
- b. Fiscomisional (X)
- c. Municipal ()
- d. Particular laico ()
- e. Particular ()

2. CUESTIONARIO

DECLARACIONES	CA	A	D	CD
1. El Director/Rector tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes.				
2. Las autoridades hablan más que escuchan los problemas de los estudiantes.				
3. El liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que observas 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 las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.				
11. Es el profesor quien decide qué se hace en esta clase				
12. Se realizan trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y participación del docente.				
13. Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas.				
14. La ética y los valores se enseñan con el Ejemplo				

ENCUESTA A PADRES DE FAMILIA

Sr. Padre de Familia:

En el presente cuestionario se pretende obtener sus opiniones sobre la ADMINISTRACIÓN, GESTIÓN Y LIDERAZGO DE LAS AUTORIDADES DEL CENTRO EDUCATIVO en que actualmente se encuentra su hijo. El cuestionario evalúa sus percepciones sobre el AMBIENTE REAL/CLIMA ESCOLAR que existe en el establecimiento.

Le pedimos que LEA ATENTAMENTE cada uno de los ítems. Y marque con una X en la respuesta que usted considere pertinente.

INFORMACIÓN GENERAL DEL ESTABLECIMIENTO

Nombre del establecimiento educativo:

Unidad Educativa "Mons. Alberto Zambrano Palacios"

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia: Loja
 Cantón: Olmedo
 Sector: Urbano (X) Rural ()

TIPO DE ESTABLECIMIENTO:

- a. Fiscal ()
- b. Fiscomisional (X)
- c. Municipal ()
- d. Particular laico ()
- e. Particular ()

SEXO:

MASCULINO

FEMENINO

CUESTIONARIO

DECLARACIONES	SI	NO	A VECES	DESCONOCIDO
1. ¿El rector cumple y hace cumplir las normas legales, reglamentarias y más disposiciones por las autoridades competentes?				
2. ¿Durante el periodo 2010 - 2011 conoce usted si el rector ha realizado gestiones tendientes para mejoramiento de la infraestructura de la institución?				
3. ¿El Rector de la Institución transmite liderazgo a través de su vida y ejemplo?				
4. ¿Cuándo usted acude al establecimiento a dialogar con el rector es atendido con respeto, cordialidad o cortesía?				
5. ¿La secretaria entrega oportunamente los informes de calificaciones trimestrales de su hijo/a?				
6. ¿Cuándo usted acude al departamento de secretaria por algún trámite es atendido con amabilidad?				
7. ¿La Hna. Vicerrectora promueve la actualización y formación continua del personal docente?				
8. ¿La Hna. Vicerrectora. Realiza actividades que conlleven a un mejor rendimiento académico de los estudiantes?.				

DECLARACIONES	SI	NO	A VECES	DESCONOCIDO
9. ¿La Vicerrectora cumple y hace cumplir las normas legales, reglamentarias y más disposiciones impartidas por el Rector y los organismos competentes?.				
10. ¿La Hna. Vicerrectora realiza convivencias o reuniones tendientes a conseguir buenas relaciones humano-cristiano entre miembros de la institución y padres de familia?				
11. ¿Los maestros controlan y participan activamente en el mantenimiento del orden y la disciplina de los estudiantes, en el establecimiento y fuera de él?				
12. ¿Los maestros de la institución son ejemplo de disciplina, rectitud y trabajo?				
13. ¿Cuándo usted llega a la institución a dialogar con los maestros lo atienden cordialmente y a su vez le informan sobre los asuntos relacionados en lo académico y disciplinario?.				
14. ¿El personal docente de la institución tiene una sólida formación académica y en valores?				
15. ¿El profesor guía colabora en la solución de problemas de los estudiantes?.				
16. Los profesores guías de curso le informan oportunamente sobre el rendimiento académico y disciplinario de su representado(a)				
17. El profesor guía le convoca a charlas formativas tendientes al mejoramiento académico de su hijo/a				
18. ¿El inspector cumple y hace cumplir las leyes, reglamentos y más disposiciones impartidas, por las autoridades del establecimiento?.				
19. ¿El señor Inspector de la institución vivencia una conducta ejemplar en lo moral, religioso, social y profesional?				
20. ¿Cuando usted acude al departamento de inspección el señor inspector le atiende con cordialidad?				
21. ¿Usted padre de familia ha sido llamado por el Departamento de Inspección para informarle sobre asuntos académicos y disciplinarios de su hijo/a?				
22. ¿La orientadora convoca a reuniones de trabajo que conllevan a solucionar? problemas de aprendizaje y disciplina de su hijo/a?				
23. ¿La orientadora realiza charlas formativas?				
24. ¿Alguna vez su hijo ha tenido algún problema (académico, disciplinario, familiar o social) dentro de la institución, y ha sido visitado por la orientadora en su domicilio, para ofrecerle alternativas de solución según el caso?				

GRACIAS

CUESTIONARIO DE ENTREVISTA.

ENTREVISTAS A DIRECTIVOS: Rector/Vicerrector/Director/Supervisor La información que le sea suministrada a través de este medio, le servirá como aporte para fundamentar su informe de tesis y para potenciar su propuesta de innovación para la Gestión de la Organización sustentada en valores y liderazgo. Las preguntas pueden cambiarse en su contenido o en el orden de aplicación.

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