



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTIULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

MODALIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA

*TEMA: "Gestión del liderazgo y valores en la
Unidad Educativa Fiscal Benjamin Ramirez Arteaga durante el año 2010-2011"*

Tesis de Grado previa a la obtención del Título de

Magíster en Gerencia y Liderazgo Educacional

AUTOR:

Ortiz Escandon Sandra Eulalia

DIRECTOR DE TESIS

Mgs. Costa Aguirre Alicia Dolores

CENTRO UNIVERSITARIO CUENCA

2012

CERTIFICACIÓN

Cuenca, 01 de octubre 2011

Mgs

Alicia Costa

DIRECTORA 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. Alicia Costa

DIRECTORA DE TESIS

AUTORÍA

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

f.....

Sandra Eulalia Ortiz Escandón

CI. 1002288594

ACTA DE SESIÓN DE DERECHOS DE TESIS DE GRADO

Yo, Sandra Eulalia Ortiz Escandón, 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”.

.....

Sandra Eulalia Ortiz Escandón

Cuenca, 01 de octubre 2011

AGRADECIMIENTO

Agradezco profundamente a mi padre que aunque ya no me acompaña, puso en mí el deseo de superación y compromiso con la vida.

Agradezco a mi madre, por el ejemplo diario de comprensión, disponibilidad y fortaleza.

Y a toda mi familia por ser una fuente de apoyo incondicional.

DEDICATORIA

*A mi hija Karlita,
Por ser la inspiración de mis sueños,
Y la realidad de mis metas.*

CERTIFICADO INSTITUCIONAL

RESUMEN.

El Presente trabajo investigativo se realizó en la Unidad Educativa “Benjamín Ramírez Arteaga”, con la finalidad de conocer el desarrollo de la institución en los procesos de gestión, liderazgo y valores.

Para esto se investiga, en primer lugar, los referentes teóricos sobre gestión, liderazgo y valores en la educación y posteriormente se aplicó instrumentos de investigación como: encuestas y entrevistas a profesores, directivos, estudiantes y padres de familia para establecer una relación de lo que se dice y hace en la institución.

Se propone un plan de mejora con el propósito de capacitar a toda la comunidad educativa en la práctica de estos valores a fin de establecer mecanismos que apoyen a mejorar el clima de convivencia y conseguir de manera coordinada la solución de conflictos que puedan surgir en el grupo mediante la toma de medidas oportunas, y trabajar en la vivencia de valores institucionales y personales.

Contenido

PORTADA.....	i
CERTIFICADO.....	ii
AUTORÍA.....	iii
ACTA DE SESIÓN.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
DEDICATORIA.....	vi
CERTIFICADO INSTITUCIONAL.....	vii
RESUMEN.....	viii
1. INTRODUCCIÓN.....	10
2. MARCO TEÓRICO.....	11
2.1. LA GESTIÓN: CONCEPTO, IMPORTANCIA. TIPOS DE GESTIÓN.	11
3.2. LIDERAZGO EDUCACIONAL.....	17
3.3. DIFERENCIA ENTRE LÍDER Y DIRECTIVO.	24
3.4. LOS VALORES:.....	26
4.1. PARTICIPANTES	39
4.2. MATERIALES E INSTRUMENTOS.....	41
4.3. MÉTODO Y PROCEDIMIENTO.....	43
5. DIAGNÓSTICO.	44
5.1. LOS INSTRUMENTOS DE GESTIÓN EDUCATIVA EN DONDE SE EVIDENCIA LA GESTIÓN EN LIDERAZGO Y VALORES.	44
5.2. LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LA UNIDAD EDUCATIVA.....	48
5.3. DIAGNOSTICO DEL CLIMA ESCOLAR Y CONVIVENCIA CON VALORES.	46
5.4. ANÁLISIS FODA.	49
6. ANALISIS DE LOS RESULTADOS DE ENCUESTAS Y ENTRE-VISTAS.....	52
6.1. RELATORÍA DEL PROCESO DE APLICACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.	52
6.2. RESULTADOS Y ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS.	53
7. DISCUSIÓN.	49
8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES	54
9. PROPUESTAS DE MEJORA.....	57
10. BIBLIOGRAFÍA:.....	61
11. ANEXOS.....	64

1. INTRODUCCIÓN

El mundo de hoy, con el desarrollo científico y tecnológico, ha puesto a niños, jóvenes y adultos en la obligación de prepararse y capacitarse para dar respuesta a los avances del nuevo milenio. Las nuevas situaciones y maneras de mirar el mundo llevan al hombre de hoy a tomar una postura: la apertura a nuevas culturas, la ciencia, la tecnología, la misma educación, son retos que se deben asumir con autonomía, libertad y responsabilidad.

Ante la crisis que afronta la humanidad, crisis que pueden convertirse en el comienzo de grandes transformaciones, surgen interrogantes acerca de los valores, la ética y el futuro del género humano

Para trabajar en la construcción de una nueva civilización, se ha de partir de la educación, cuyo objetivo principal va más allá de conformarse con instruir; se trata de convertir las aulas en promotoras de un clima que facilite el ejercicio de valores en todo momento y espacio; es educar con visión crítica con capacidad de auto aprendizaje resguardando los derechos humanos y respetando el medio ambiente. Por lo tanto es de suma importancia toda investigación que aporte de manera productiva a mejorar la calidad de la educación.

La unidad Benjamín Ramírez Arteaga nos ha brindado la oportunidad de acceder a toda la información que facilite el cumplimiento de los **objetivos** de esta investigación, que es analizar los referentes teóricos sobre gestión, liderazgo y valores dentro de la institución. Definir acciones para extraer ventajas a futuro, examinando y analizando los logros y problemas de la institución. Comprometer a todos los participantes en el quehacer educativo. Concienciar sobre la responsabilidad de educar en la práctica de valores. Llegar a una reflexión personal hacia ser más competitivos.

Una vez analizado los resultados se pudo ver que propósito de este trabajo de investigación no solo ha sido determinar la capacidad de gestión y liderazgo de la unidad educativa sino que a través del plan de mejora se podrá integrar acertadamente los valores institucionales y personales dentro de la institución.

Pero es imposible pensar en transformar una cultura, y una colectividad, si antes no se ha logrado una transformación personal, y esta tarea implica la aceptación, la valoración, el amor y el respeto por nosotros mismos.

El deseo de aportar con esta investigación al logro de los objetivos propuestos ha hecho que el compromiso sea el camino para cumplir con responsabilidad el análisis de este estudio.

2. MARCO TEÓRICO

2.1. LA GESTIÓN: CONCEPTO, IMPORTANCIA. TIPOS DE GESTIÓN.

Concepto: “Es un proceso de estrategias y herramientas educativas encaminadas a la calidad” (Haselwood Manual para rectores”).

Según esta experta es necesario poner énfasis en la gestión del liderazgo dentro del centro educativo, para promover orientaciones que permitan alcanzar el mejoramiento de la institución.

“Gestión es pensar en la escuela como una totalidad, y no como una suma de aulas. Es la posibilidad de pensar los procesos y los resultados; con una ética que se preocupe por los aprendizajes” (Pzner 1982 Post Project Award de Internacional Development Research Center).

Esta argentina licenciada y profesora de educación de la Universidad de Buenos Aires, nos hace pensar en los procesos y los resultados, viéndole a la escuela como un todo para mejorar la calidad de la educación.

Gestionar es “hacer énfasis en la organización escolar, y generar una compensación en la capacitación organizacional y el liderazgo directivo para lograr resultados” (Uribe Mario Chile).

Para este autor, la organización escolar es de primera importancia, da énfasis al liderazgo educativo y considera que la capacitación de los directivos es primordial para conseguir el logro de los objetivos.

Se puede decir entonces que la gestión educativa es un proceso, un plan de acción que permite el cumplimiento de los proyectos educativos, en el marco del enriquecimiento pedagógico para alcanzar un fin determinado.

Las personas somos creadores natos de significados por eso al basarnos en el significado específico de Gestión “Acción de Gestionar, Administrar” (Diccionario Español Ilustrado SOPENA), podemos hablar de que la gestión educativa es la forma en la que es administrada todas las áreas educativas con un propósito determinado.

*“Del latín **gestio**, hace referencia a la acción y el efecto de gestionar o administrar. Gestionar es realizar diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera. Administrar, por otra parte, consiste en gobernar, dirigir, ordenar, disponer u organizar.”* (Larousse).

La capacidad que tiene un organismo, una institución o entidad, para llevar a cabo lo planeado, es gestión, por lo que se encuentra íntimamente ligado con el mundo empresarial, por las acciones y medidas tomadas a nivel gerencial para el logro eficaz y eficiente de los objetivos planteados, con la participación de todos sus miembros en la toma de decisiones a través de verdadero trabajo en equipo.

Toda gestión está vinculada con el cumplimiento de una intencionalidad, y cuando se habla de gestión educativa, hace referencia a la formación integral de la persona, vinculando el conocimiento con su aplicación, fomentando el aprendizaje significativo, mediante el empleo de recursos intelectuales, morales y éticos.

2.1.1. GESTIÓN EDUCATIVA

“Es la vía al mejoramiento de la educación” (Ministerio de Educación Nacional).

La sociedad actual enfrenta retos y desafíos en la búsqueda de la satisfacción de nuevas necesidades en la formación de los estudiantes, nos encontramos en una era de cambios profundos que conducen al sistema educativo a establecer nuevos programas y proyectos que fortalezcan la gestión y el liderazgo, ofreciendo mayores

y mejores oportunidades educativas, mediante el desarrollo de competencias básicas.

“Una buena gestión escolar facilita el trabajo organizado y favorece el desarrollo de las competencias” (Ministerio de Educación Nacional).

Las instituciones educativas deben gestionar procesos necesarios para un buen Sistema de gestión de Calidad y su aplicación fomentando una organización orientada al servicio de la comunidad educativa, estableciendo procesos que conduzcan a su mayor desempeño.

El éxito de La Gestión educativa, se basa en una buena comunicación por lo que es indispensable considerar la reflexión, la decisión y el liderazgo, para obtener los objetivos estratégicos planteados, en base a la calidad y equidad.

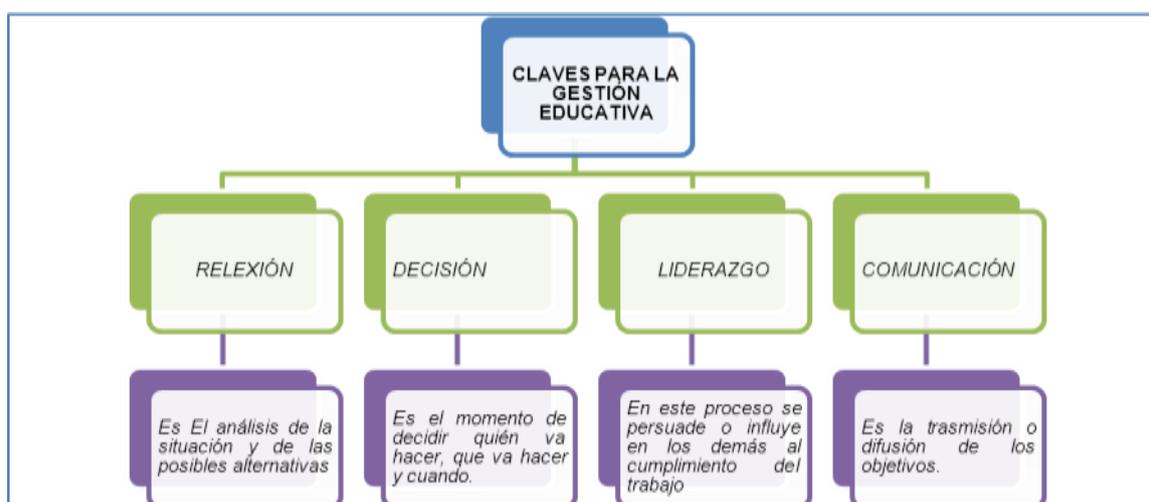


Gráfico 1: Claves para la gestión educativa.

Fuente: gestión educativa

Autor: Eulalia Ortiz

Creación propia

2.1.2. GESTIÓN EDUCATIVA ESTRATÉGICA.

El Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación (IIPÉ), de la UNESCO 2000, señala que la gestión educativa es un conjunto de procesos teóricos-prácticos, integrados y relacionados, tanto horizontal como verticalmente, dentro del sistema educativo para atender y cumplir las demandas sociales realizadas a la educación (Rendón, 2009)

La planificación estratégica es un instrumento clave que toda institución educativa debe contar para conseguir una educación de calidad, caracterizada por promover la

construcción de un nuevo modelo de gestión, que permita realizar un trabajo colaborativo, involucrando a todos los miembros de la comunidad educativa.

La sociedad actual impone al sistema educativo, reorientar su misión, llevando a transformar la Gestión Educativa en calidad educativa, mediante la intervención de directivos, docentes, estudiantes y padres de familia, siendo necesario un nuevo enfoque estratégico, que permita mejorar la eficiencia y eficacia en la consecución de los objetivos planteados y alcanzar la excelencia educativa.

Entre las características de la gestión educativa estratégica tenemos:

- Coordinación de actividades
- Trabajo en equipo
- metodologías abiertas
- Aprendizaje significativo
- Procesos de capacitación permanente
- Directivos flexibles
- Intervención sistemática y estratégica
- Compromiso compartido

Importancia: Puesto que la Gestión educativa es un proceso orientado al fortalecimiento de los proyectos educativos es de suma importancia en el ámbito institucional.

Primero como educadores debemos estar dispuestos al cambio, a tener actitudes diferentes, pensar de manera diferente, o mejor aún adoptar una perspectiva distinta, frente a los desafíos de este nuevo siglo.

La reflexión personal, nos llevará a entender cada día mejor el proceso emocional humano, por lo que es necesario desplegar una cantidad de esfuerzo y estar conscientes que tenemos que enfrentar emociones, como, agitación, cansancio, agotamiento, temor, ansiedad, placer, amor, etc. Somos seres humanos y trabajamos con seres humanos por lo tanto nuestra labor requiere preparación,

determinación y consecución para ser parte de este proceso que nos lleva a mejorar llamado Gestión en la educación.

“La Gestión es una necesidad en el sistema educativo porque es un elemento que permite el avance de la calidad educativa” (Weinstein 2007 Chile).

A través de este proyecto podemos darnos cuenta si en las instituciones que trabajamos se está aplicando la gestión educativa, si se están cumpliendo los objetivos y metas educacionales, si se está atendiendo las necesidades básicas de los estudiantes, padres de familia y de toda la comunidad educativa.

Por lo tanto debemos tener mucho cuidado al emitir un juicio por que no sólo vamos a ser observadores sino también parte del desarrollo de las posibilidades y superación de los límites o barreras que se presenten en nuestra carrera como docentes.

En el campo educativo la Gestión Educativa tiene igual valor ya que nos indica las debilidades, fortalezas de las actividades de cada área pedagógica.

La administración educativa es importante pues son los que crean los procesos de planificación, seguimiento y evaluación de la institución es decir la gestión educativa es importante porque permite tener una visión real de la unidad educativa.

Son varios los puntos importantes de la Gestión Educativa pues en ella se “manifiestan las necesidades de consolidar y asegurar su supervivencia” (www.observatorio.org).

Dentro de la institución la gestión educativa contesta ciertas preguntas en el desarrollo de la misma: ¿Quiénes forman parte de la gestión educativa? ¿Cómo se lo va a realizar?, estas son preguntas importantes el momento de elaborar una actividad para cumplir los objetivos planteados.

Como se ha planteado la administración educativa no es un trabajo individual sino interdisciplinario es decir toda actividad de la institución depende de la situación organizacional en la que se encuentra.

Los miembros de la institución deben tener claro que la gestión educativa es una guía de trabajo que le ayudará a: formular, reformular o eliminar ciertas actividades dentro de la institución.

Según Néstor Cons para que la gestión educativa sea exitosa debe cumplir con ciertos requisitos: “contemplar la estructura escolar, la habilidad, de gerenciamiento y la capacidad de negociación” (Cons Rodríguez Néstor 2004, La Administración dentro de la Institución Educativa), estos requisitos son una guía para cubrir con mayor facilidad los objetivos propuestos.

Es por lo tanto es un gran reto para las instituciones educativas, reorientar su misión y visión en los actuales momentos para brindar una educación de calidad, teniendo en cuenta que cada uno de los procesos implementados debe ser diseñado, planificado, implementado y evaluado permanentemente, para mantener una coordinación y articulación en base a un enfoque sistemático, a través de una gestión de calidad.

2.1.3. TIPOS DE GESTIÓN.

Gestión Social: Encaminada a atender las necesidades sociales.

Gestión Ambiental: orientadas al manejo del sistema ambiental.

Gestión Administrativa: Coordina, organiza y controla las actividades financieras de una empresa.

Gestión Gerencial: Organiza y controla la organización y dirección del personal de la empresa.

Gestión Educativa: Se refiere al ámbito de la educación desde la política y administración educativas.

Gestión Estratégica: Actualmente aplicada a la educación, permite la consecución de los objetivos optimizando los recursos.

Gestión Pública: Alcanzar las metas a través de políticas gubernamental.

Podemos observar que la Gestión educativa en sí es un plan de acción que propone el mejoramiento del establecimiento educativo, como dice Montoliu María Rosa en su libro Creatividad, grupo y dramatización, “tenemos que convertir las instituciones en generadoras de un clima que posibilite el ejercicio de valores en lo cotidiano, en los patios, en las aulas, y en las instancias de decisión. Instituciones que cambien para transformarse en espacios protectores de derechos y responsabilidades de directivos, jóvenes, profesores y padres de familia. Formar integralmente es educar

con visión crítica, con capacidad de auto aprendizaje, así como en la asimilación de valores proclives a la democracia, la solidaridad social, el resguardo de los derechos humanos, la no discriminación sexual, étnica, y el respeto al medio ambiente”.

El director siendo la máxima autoridad es el que guía y conduce el trabajo de la institución, y controla con mayor facilidad todas las áreas, asumiendo un rol de orientador de toda la unidad educativa., por lo tanto debe gestionar el proceso educativo estratégicamente aprovechando las oportunidades para el mejoramiento de la calidad de la educación.

En conclusión y obteniendo una definición personal de Gestión Educativa comprendo que gestión es un plan de acción que ayuda a administrar y fortalecer los diversos proyectos educativos brindando así una autonomía institucional dentro de sus políticas y procesos pedagógicos cubriendo las necesidades educativas locales y regionales.

3.2 LIDERAZGO EDUCACIONAL.

3.2.1 CONCEPTO.

“Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos” (Chiavenato, Idalberto 1993).

El liderazgo entonces se relaciona con la capacidad de conducir a las personas, de influir positivamente sobre ellas para la consecución de una meta u objetivo.

“Cualidades de personalidad y capacidad que favorecen la guía y el control de otros individuos” (Diccionario de Ciencias de la Conducta 1956).

La persona que ejerce el liderazgo debe tener pleno conocimiento de sus funciones y de las diferentes tareas a cumplirse en las distintas aéreas de trabajo y tener la capacidad y cualidades de personalidad que pueda influir en la dirección de la institución, para brindar una educación de calidad.

El Dr. Alexander Luis Ortiz dice “El liderazgo educacional es un imperativo en la dirección de la escuela en la actualidad”, es decir que el liderazgo educacional de cierta forma es la base que gobierna las acciones de la institución.

El liderazgo constituye una capacidad humana que no todos los directivos la poseen, pues no siempre pueden influir en los demás, debe ser una persona capaz de concebir una visión de lo que es organización, que sepa guiar a los docentes, alumnos y padres de familia hacia el cumplimiento de los objetivos planteados, sustentados por los valores.

Según Adair, el liderazgo cumple ciertas funciones y a su vez se pueden aplicar a cualquier institución educativa. (Adair, José. Liderazgo basado en acción, México Editorial McGraw Hill 1990).

- **PLANEACIÓN:** Se define y elabora la meta a cumplir.
- **INICIO:** Se explica y asigna cada una de las tareas a cumplir.
- **CONTROL:** Es la fase que determina el tiempo y estimula al grupo a cumplir las tareas en el tiempo y espacio determinado.
- **RESPALDO:** Se motiva, se alerta, se orienta y crea un espíritu de equipo.
- **INFORMACIÓN:** Se trasmite y recibe más información.
- **EVALUACIÓN** Se evalúa el desempeño y el trabajo en equipo.



Gráfico 2: Funciones de liderazgo
Fuente: liderazgo educacional
Autor: Eulalia Ortiz.
Creación propia

Estas funciones son cumplidas en todo tipo de organización como en la institución educativa.

Según el Diccionario de la Lengua Española (1986), liderazgo se define como la dirección, jefatura o conducción de un partido político, de un grupo social o de otra colectividad.

Liderar entonces significa llevar la delantera, conducir convenientemente y de manera acertada a una persona o grupo de personas, en el caso del liderazgo educacional, significa brindar una orientación integral, tomando en cuenta que cada estudiante es un ser humano único, de tal manera que se les pueda apoyar en la construcción de sus propios conocimientos desde una perspectiva más humana y reflexiva, fundada en valores y principios éticos y morales.

Por lo tanto para que exista un liderazgo efectivo debe existir un buen líder que tenga las siguientes características (Zaniuk, 2010).

un buen **"LIDER"**.

- Es proactivo, creativo y organizado sabe optimizar recursos y valorar los esfuerzos de sus compañeros.
- Fomenta en el resto del grupo el orden y organización
- Mantiene un ambiente sano y confortable en el trabajo y es conciliador
- Sabe escuchar, aprende de los demás, es abierto a otras ideas, acepta críticas constructivistas,.
- Considera que el dialogo es la base de relaciones armoniosas, maneja un excelente sistema de comunicación.
- Sabe delegar funciones, confiando en el buen desempeño de los mismos, siempre esta disponible para atender las necesidades de sus compañeros.
- Con el fin de poder dirigir mejor la institucion, hacia el logro de los objetivos, conoce bien todo lo relacionado con su trabajo.
- Confía en los demás miembros de su equipo, y en el éxito de sus proyectos, siempre esta seguro de si mismo y es decisivo.

El liderazgo educacional se centra en los valores es decir no pierde su dimension etica, garantizando transparencia durante el proceso, siendo todas las personas reconocidas y respetadas como libres, valiosas y seguras de si mismos, ya que el líder a mas del cumplimiento de los objetivos institucionales, busca la realización pedagógica y emocional de las personas, esto implica practicar con el ejemplo desde su propio ser, actuar en base a sus valores y principios, de una manera segura, capaz de motivar, ilusionar y entusiasmar con su visión de transformación y mejora.

3.2.3. Tipos y características de Liderazgos.

Fue James McGregor Burns experto en ciencias políticas, quién introdujo en 1978 la distinción entre el liderazgo transaccional y el liderazgo transformacional.

Liderazgo transaccional: Cuando el líder consigue un cambio de comportamiento por medio de un incentivo o una compensación, entonces se mantiene una relación de transacción.

En esta clase de liderazgo se establece sobre la base de incentivos o estímulos para conseguir los objetivos propuestos.

Este tipo de liderazgo tiene un enfoque tradicional de Hollander 1978, pues el líder está definido como autoridad siendo este el que proporciona los recursos necesarios para tal o cual tarea, a cambio de un incentivo, que se conoce como “coste – beneficio” se rendirá de acuerdo a la recompensa.

Juega un papel importante el nivel de conocimiento y dominio que tenga el líder de sus seguidores como también de la capacidad motivadora, pues el liderazgo transaccional motiva a los seguidores pero no incluye a líder en la actividad.

En el liderazgo transaccional encontramos dos dimensiones (Hollander:1978) la primera hace referencia a las “concesiones de intereses personales” o “refuerzo contingente” como recompensa por el trabajo realizado o por el buen desempeño, y la segunda es de “gestión por excepción” o de “dirección por excepción” como corrección o sanciones por el trabajo no cumplido.

Este liderazgo se basa en el “análisis transaccional de Eric Berne (1956) fue traído a Latinoamérica en 1967 por Roberto Kertst.

El liderazgo transaccional es predictivo porque se basa en la historia conductual y motivacional de cada individuo, con relación a las consecuencias que se obtendrán por el cumplimiento de su trabajo.

Este tipo de liderazgo puede provocar un cambio momentáneo hasta la adquisición de la recompensa y esa no debe ser la meta de un buen líder, el verdadero liderazgo debería basarse en una comunicación excelente, que fomente el trabajo en equipo,

consiguiendo el cambio hacia un verdadero compromiso desde el interior de la persona.

Este modelo es claro y simple pues describe conductas observables y permite identificar lo que ocurre en la relación que existe entre el líder y el seguidor.

El liderazgo transaccional está basado en el estímulo respuesta para el cumplimiento de las actividades, por lo tanto no necesariamente debería existir una buena relación entre líder y sus seguidores ya que no, se preocupa por el cambio conductual hacia el bien de la persona.

Liderazgo transformacional: El líder es capaz de persuadir de convencer, hacia un cambio de actitud, de transformación y mejora.

El líder transformacional crea un cambio positivo en los miembros de la institución, mediante el “carisma, motivación, consideración y estímulo intelectual” (Bernard Bass 1990).

James McGregor Burns (1978) fue el primer autor que habló de este tipo de liderazgo, sus estudios lo realizó con dirigentes políticos y nos dice que el liderazgo transformacional “es un proceso en el que los líderes y seguidores hacen entre sí para avanzar a un nivel más alto de la moral y la motivación” Es decir que con este tipo de liderazgo el cambio sea mucho más significativo en la vida de las personas, alcanzando niveles más altos en sus valores y aspiraciones.

Este tipo de análisis nos permite, tener una visión de cambio organizativo, comprometiendo a todos los implicados, no sólo en cambiar de actividades, sino de actitud frente al mejoramiento de la calidad de la educación.

Liderazgo servidor: En las reflexiones de Robert Greenleaf (1977).El grupo se mantiene unido y avanza ante las dificultades, gracias a la ayuda prestada del sirviente.

El líder en este tipo de liderazgo, es servicial, consigue adhesión por su capacidad de escuchar, entender y ejercer justicia, se siente comprometido con el crecimiento de cada uno de los miembros de la institución, buscando la construcción de una comunidad cada vez mejor.

Cuando una persona actúa habitualmente con justicia, y es sincera y responsable, se gana la confianza de sus colaboradores, convirtiéndose en ejemplo a seguir y por lo tanto en un líder.

El liderazgo pedagógico: este liderazgo está caracterizado por el vínculo que existe entre el docente y el estudiante dado por la afinidad y la búsqueda del mismo objetivo, siendo esta una relación voluntaria y no impuesta, en donde se comparten normas, reglas y valores.

Es el docente el que tiene la capacidad para convencer a sus estudiantes a que la experiencia que van a tener sea significativa para cumplir con las metas establecidas obteniendo satisfacción personal con las actividades realizadas.

El liderazgo educativo: ayuda al docente a mantener el control de sus intereses y a la vez involucrarse con sus estudiantes para buscar la satisfacción de sus necesidades, y cumplir con la meta establecida.

Chester Bernard, hizo referencia a la importancia de la dimensión ética del liderazgo, pues una persona íntegra es la que posee principios éticos, confía en sus colaboradores y muestra interés por su desarrollo integral.

Actúa con equidad y consideración será tomado En conclusión, el líder de una organización aunque sea una persona fría y cerebral y a pesar de parecer muy seria, si en cuanto en los procesos de decisión.



Gráfico 3: Tipos de líder.
Fuente: Tipos de líder.
Autor: Eulalia Ortiz.
Creación Propia.

3.2.3.1. LIDER PROFÉTICO.

Es una persona arriesgada de opiniones fuertes y metas fijas, creadoras y visionarias, no se fija mucho en los detalles y es desorganizada, fomenta el cambio dentro de la institución.

3.2.3.2. LIDER BÁRBARO.

Es crítico y autoritario, individualista al tomar decisiones, no le importa la manera de alcanzar sus metas, es impaciente y no sabe escuchar.

3.2.3.3. LIDER CONSTRUCTOR.

Es muy entusiasta, sabe escuchar, es un gran comunicador, es práctico y fomenta el trabajo en equipo y disfruta del mismo.

3.2.3.4. LIDER ADMINISTRADOR.

Da importancia a los análisis financieros descuidando el rumbo a futuro de la institución, no es flexible ni abierto a otras posibilidades de orientación en organización.

3.2.3.5. LIDER ARISTÓCRATA.

Le preocupa mucho la imagen que proyecta, se considera autosuficiente, no participa de la toma de decisiones en equipo, porque no le interesan los recursos humanos.

3.2.3.6. LIDER SINERGISTA.

Toma lo mejor de los demás tipos de liderazgo para alcanzar el equilibrio óptimo y conseguir un verdadero desarrollo organizacional, es proactivo y se preocupa por el bienestar del personal a su cargo.

3.3. DIFERENCIA ENTRE LÍDER Y DIRECTIVO.

Toda organización debe contar con cargos directivos y en una institución educativa El director es un líder, que debe planificar, organizar y orientar en el cumplimiento de los planes y programas educativos, encaminados a brindar una **educación** de calidad, por lo tanto los directivos desempeñan distintos papeles o roles, relacionados con la toma de decisiones, las relaciones interpersonales y el manejo de la información, en beneficio de la formación de los estudiantes, involucrando a toda la comunidad en la tarea educativa.

Si el director es un verdadero líder sabrá, controlar y evaluar el rendimiento escolar, creando un clima pedagógico que facilite el aprendizaje y garantizando el desarrollo profesional de todos los docentes.

Para realizar una diferenciación entre directivo y líder es necesario, acudir a los conceptos por separado.

Dirigir “es una actividad compleja y heterogénea que interrelaciona conocimientos y ciencias de naturaleza diversas”, “trabajar con y por medio de los individuos para obtener metas precisas de la institución y organización (La administración del negocio).

Por lo tanto dirigir es controlar el trabajo, guiado bajo ciertas normas establecidas, como un verdadero jefe, que distribuye y controla las diferentes actividades.

El rector o director era y sigue siendo en algunos Centros Educativos, aquella persona con muy poca relación con los docentes y alumnos, a donde llegan solo los informes y no se involucra directamente con los miembros de la comunidad educativa. Los cambios actuales de la sociedad, han obligado a muchos directivos a reorientar su rol involucrándose completamente con el proceso de formación, integral de los estudiantes, mediante un verdadero trabajo en equipo.

Dentro del área educativa podemos hablar de que directivo hace referencia a un nivel jerárquico “la autoridad en la institución viene derivada de la competencia asignada” (G. England 1989).

Según Martín Moreno 1989 “este enfoque se ha concebido básicamente como dirección unipersonal”, e decir se fija una meta y se trabaja en ella.

Por otra parte tenemos el término de líder que se conoce como la persona que influye positivamente y guía a un grupo o institución, creando un ambiente de trabajo propicio para el aprendizaje significativo, sin olvidar que el grupo que está a su cargo son seres humanos con virtudes y defectos, motivándoles a comprometerse con sus tareas y cumplirlas de la manera más responsable.

LÍDER	JEFE
Inspira confianza	Infunde miedo
Actúa como un servidor	Es autoritario
Realiza correcciones	No reconoce sus errores
El trabajo es un privilegio	El trabajo es una carga
Capacita constantemente	Impone el trabajo
Enseña a trabajar	Ordena hacer las cosas
Es un verdadero guía y líder	No le interesa el bienestar de Sus empleados

Gráfico 4: Diferencias entre un líder y un Jefe.
Creacion Propia. Informacion obtenida el 20-02-2011

Podemos observar que que no necesariamente un directivo puede ser un líder, el análisis comparativo nos lleva a reflexionar entonces sobre el tipo de liderazgo que existe en la institución, con un referente para que los directivos se hagan un autoexamen y determinen los aspectos positivos y los que necesiten fortalecer.

Un directivo líder va ganando autoridad en la medida que va usando rectamente el poder, implica mandar de modo eficaz y eficiente, siendo capaz de lograr resultados con el menor coste posible en la utilización de los recursos con los que cuenta, sabe mandar en sentido técnico procura conocer todos los datos y reflexiona sobre cuándo, dónde tomar la decisión.

Por lo tanto un directivo puede ejercer su autoridad sólo por hacerlo mientras que el líder conduce a otros en plena libertad y consigue que el seguidor actúe porque quiere, sin que necesariamente exista un mandato o petición.

3.4. LOS VALORES:

Los valores es lo que “hace que un hombre sea tal sin lo cual perderá su humanidad o parte de ella” (Álvarez, C, 1999 La escuela de la vida de Cuba p.3).

Son principios que nos permiten orientar nuestro comportamiento en función de realizarnos como personas (Jimenez, Juan Carlos, 2008), constituyéndose entonces en

creencias que orientan nuestro comportamiento, permitiéndonos, apreciar, elegir y preferir ciertas conductas en lugar de otras para nuestra satisfacción personal.

Según Gervilla “los valores no tienen existencia real sino adheridos a los objetos que lo sostienen. Antes son meras posibilidades” (Gervilla, E, 1994 Valores y Contra valores, Revista Vela Mayor Año 1 España). Esto explica con mayor claridad que los valores son interpretados de acuerdo a la sociedad en la que se aplica, de acuerdo a las ideas, costumbres o conceptos del medio.

Según otros autores también los valores no se originan en los sentidos sino que se forman y toman sentido en el pensamiento, transformándose en cualidades que guían la conducta en base a principios o creencias que dan sentido al buen vivir.

3.4.1. CARACTERÍSTICAS DE LOS VALORES:

- **Durabilidad;** unos valores son más permanentes que otros.
- **Integridad;** cada valor es una abstracción íntegra de sí mismo.
- **Flexibilidad;** cambian con la experiencia y la necesidad de cada persona.
- **Satisfacción;** generan satisfacción personal.
- **Polaridad;** todo valor tiene un contra valor.
- **Jerarquía;** hay valores que se consideran mayores en importancia.
- **Trascendencia;** sobrepasan los límites del tiempo, dan sentido y significado a la vida
- **Dinamismo;** se transforman con la época
- **Aplicabilidad;** son aplicables en diferentes situaciones de la vida
- **Complejidad;** obedecen a causas diversas, requieren complicados juicios y decisiones. (Lucini, Fernando, 1994, Temas Transversales y Educación en Valores Madrid)

En el campo educativo se refuerzan los valores que nacen en la familia por medio de la formación en la práctica de valores y el ejemplo de quienes la predicán, es entonces de suma importancia nuestra actitud como docentes frente a nuestros

estudiantes porque serán ellos los primeros en juzgarnos si los practicamos o no, por lo tanto estarán pendientes de nuestras convicciones, aptitudes, carácter y forma de actuar, especialmente en situaciones de conflicto. No debemos olvidar entonces que es nuestra responsabilidad ayudar a los alumnos a comprender e interpretar el porqué del actuar de las personas y guiar su comportamiento para vivir en armonía con la sociedad actual.

No se puede hablar de valores y educación de forma independiente pues son parte la una de la otra, al integrarlos debemos tener en cuenta la relación que hay entre el conocimiento y los valores, es decir cuando se quiere impartir un conocimiento científico o profesional debe cubrir todas sus áreas pues así al incluir un valor estos cubren la necesidad dentro de la sociedad.

Por lo tanto es de vital importancia en este tiempo de cambios constantes y de pérdida de valores hacer de la educación un pilar fundamental en la práctica de valores basados en el ejemplo diario de todos los que hacemos la comunidad educativa.

Al hablar de valores no solo estamos hablando de la educación o formación en valores, sino lo más importante nosotros demostrar que tenemos “cualidades éticas” (Shumacher, F El buen trabajo, 1981). Esto significa que no es sólo un deber, una norma el cumplimiento de nuestras obligaciones sino “un sentir de nuestras cualidades humanas, como el orden, la amabilidad, la disponibilidad, la escucha, la comprensión, la puntualidad, la fortaleza, la humildad, la veracidad, entre otras”.

El practicar los valores en el proceso educativo no solo nos da satisfacción personal, sino nos lleva al auténtico rendimiento de todas las facultades, y contribuye, a la construcción de la confianza.

Los valores aunque son distintos de las virtudes, están íntimamente relacionados ya que las virtudes son cualidades de la conducta que conducen a una sana y correcta convivencia entre los seres humanos y su entorno, permitiendo discernir entre el bien del mal.

Muchos autores han clasificado los valores en Morales. Espirituales y humanos como lo muestra el siguiente gráfico.



Gráfico

o 5: Valores Morales.
Fuente: Características de los Valores
Autor: Eulalia Ortiz.
Creación Propia.



Gráfico 6: Valores Espirituales.
Fuente: Características de los Valores
Autor: Eulalia Ortiz.
Creación Propia.



Gráfico 7: Valores Humanos.
Fuente: Características de los valores
Autor: Eulalia Ortiz.
Creación Propia

3.4.2 LOS VALORES Y LA EDUCACIÓN

El sistema educativo tiene un compromiso con la sociedad actual, la formación de jóvenes promotores de una nueva sociedad, por lo tanto dentro de sus proyectos se destacan los siguientes:

- El respeto por la diversidad cultural y el espíritu de nacionalismo
- La responsabilidad social y el respeto al medio ambiente.
- El empleo consciente y responsable de las nuevas tecnologías.
- El empleo productivo y creativo del tiempo libre.
- Conciencia cívica.
- El respeto a la vida y a los derechos humanos.

Consientes de responsabilidad frente a la sociedad actual El Ministerio de Educación del Ecuador promueve: (Ministerio de Educación del Ecuador, 2012).

- Gestionar la construcción participativa del Proyecto Educativo Institucional fundamentado en el currículo nacional y en el contexto de la localidad;

- Apoyar y/o generar proyectos educativos, culturales y productivos para el desarrollo comunitario local;
- Aplicar capacitaciones adicionales para directivos y docentes acordes a las necesidades locales;
- Diseñar proyectos educativos innovadores en las aulas;
- Crear círculos de reflexión educativa al interior de la comunidad educativa.
- Liderar el cambio de los DOBE en consejerías estudiantiles.

Entonces es obligación de todo el sistema Educativo elaborar proyectos culturales orientados a fomentar el desarrollo comunitario considerando a cada uno de los actores educativos como seres únicos, incomparables e irrepetibles, con potencialidades propias.

Es importante entender el significado del término valores, definido como “*fuerza de perfeccionamiento humano*”, realidades sentidas y apetecidas por la perfección que guardan en sí mismo; perfecciones que pueden comunicarse al hombre (Gómez, 2010).

Como ya se ha mencionado, los valores son, por lo tanto, cualidades propias y únicas del ser, que le dan sentido a su manera de ser, sin valores no lograremos el progreso auténtico y verdadero.

El gran William Shakespeare se refiere a la importancia de practicar los valores en su obra Hamlet:

“Pero sobre todo sé sincero contigo mismo, busca la verdad sobre todas las cosas en todo lo que hicieses; entonces tú nunca serás falso con ningún hombre”

La verdad de la que se habla aquí es la verdad de nosotros mismos, porque la experiencia ha demostrado que nuestras acciones tienen efecto, por lo tanto:

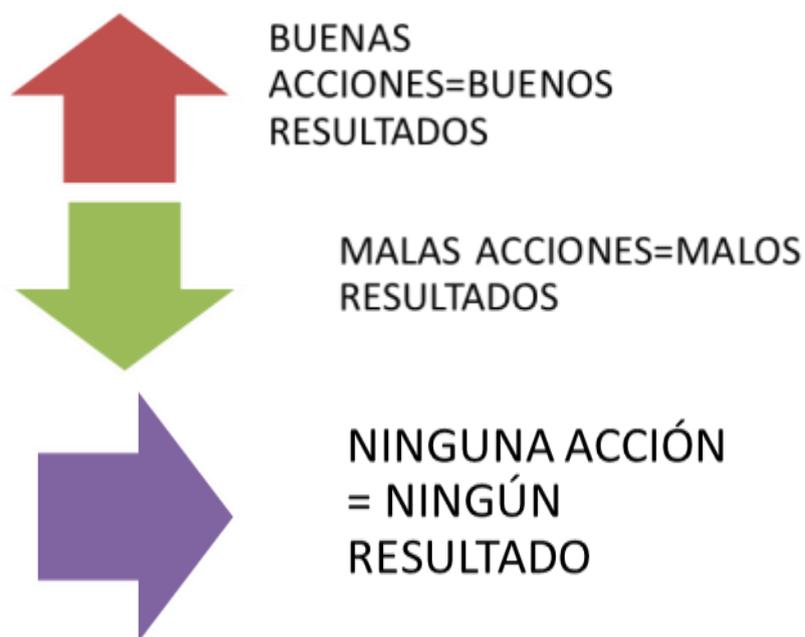


Gráfico 8: Resultados de nuestras acciones.

Buenas acciones = Buenos resultados

Malas acciones = Malos resultados

Ninguna acción = Ningún resultado

Al hablar de valores los mejores resultados que podemos obtener es practicarlos en nuestra vida, ocuparnos como decentes de mejorar nuestros servicios, esforzarnos por sobresalir en nuestro trabajo, ser útiles a los demás y dar lo mejor de nosotros, entonces seremos confiables para los demás por observar nuestra buena voluntad.

Ser honestos con nosotros mismos implica la responsabilidad de hacer el mejor uso de los recursos que poseemos. Y todos poseemos los valiosos recursos de nuestra mente, nuestra salud y energía, nuestro tiempo y nuestra vida misma. Lo que hagamos con estos recursos dependerá de nosotros mismos ya que somos los únicos responsables.

La gestión educativa, en la actualidad, ha centrado su trabajo en la formación de valores los mismos que deben ser conocidos primero para constituirse como ejes transversales del aprendizaje que serán una tarea de toda la vida, para alcanzar la realización plena del ser.

Los avances de la humanidad que hoy han revolucionado al mundo han puesto al hombre de cara a nuevos horizontes y nuevas expectativas de vida; pero también le ha despertado la inquietud frente a la necesidad de prepararse, de formarse cada día más y mejor para responder a las exigencias de un mundo cambiante. Un mundo, que pide al ser humano siempre y en todo eficacia, eficiencia y excelencia.

Eficacia: Entendida como la capacidad para hacer el bien un trabajo. Ser lo suficientemente recursivo para resolver los problemas que se presenten.

“Ser eficaz es tener el valor de hacer las cosas bien, sin tener que repetir las. Es la virtud, la fuerza y el poder para actuar empleando los medios más adecuados, para obtener los mejores resultados posibles. La eficiencia, usa la imaginación y la creatividad para ofrecer siempre los mejores resultados. La persona no nace eficaz se va haciendo eficaz. Y lo logra a partir de experiencias que le proporciona el diario vivir y también por aquellas que ve en los demás”. (San Martín Domínguez S.C. 2003)

Eficiencia: Esta exige eficacia. Puede entenderse como aquella preparación y conocimiento que poseen las personas en su arte o disciplina y que les da seguridad para hacer bien las cosas. La eficacia y la eficiencia en el trabajo y en la vida llevan a las personas a tener calidad.

La persona que realiza sus labores con eficiencia y eficacia es una persona que está en continuo proceso de actualización, aquella que no se contenta con lo que sabe, sino que cada día entiende que debe perfeccionarse para ser más y servir mejor.

El conocimiento es uno de los factores que ayudan a las personas a ser eficaces y eficientes. Pero este por sí mismo, no surge efecto si no está acompañado de un inmenso deseo de aprender. Los seres humanos que anhelan ser eficaces y eficientes, deben tener una actitud más decidida hacia el aprendizaje

“Aprendizaje para aceptar que los modelos exitosos de otras épocas y no son válidos.

Aprendizaje continuo de nuevos modelos para actuar sobre la realidad y transformarla.

Aprendizaje continuo para reconocer el cambio, enfrentar la realidad con valor y hacerse innovador.

Aprendizaje continuo para lograr en su gente un desempeño competitivo y superior, que le permita a la organización enfrentar con éxito, los retos que le plantea la acelerada transformación de los mercados de hoy y de mañana.

Aprendizaje continuo para crear oportunidades en las cuales se emplee más cabalmente el amplio potencial de contribución que tiene su gente.

Aprendizaje continuo para construir una poderosa visión compartida que se constituya en la generadora de la credibilidad hacia el futuro.

Aprendizaje continuo para liderar y promover procesos de aprendizaje permanente, en las cuales quien más aprende es el líder.

Aprendizaje continuo para desarrollar nuevas habilidades, nuevos comportamientos y actitudes para:

- . Abandonar los modelos y prácticas obsoletos.
- . Innovar agregando valor y sofisticación a los productos y servicios.
- . Estar dispuestos a intentar nuevas cosas, enfrentando y venciendo la tradicional resistencia al cambio". El Triunfador No.14

Los seres humanos que han logrado ser eficientes y eficaces en el transcurso de su existencia y en el desempeño de su papel en la vida, han marcado una huella en la historia que sirve de guía a las nuevas generaciones. Pero ante todo, han logrado llevar a cabo su proyecto personal de vida y avanzar en el camino de la perfección.

Excelencia : "Es el arte que se domina a través de la práctica y el hábito. No actuamos correctamente porque tenemos virtud o excelencia, sino que también tenemos aquellas porque hemos actuado bien. Somos lo que hacemos repetidamente. La excelencia entonces, no es un acto, sino un hábito" Aristoteles.

Decálogo de la eficiencia

- 1. Ház el trabajo mas difícil a la primera hora de la mañana.*
- 2. Cuanto más sepas, tanto más fácil y eficaz será tu labor.*
- 3. Las raíces agarradas a la vieja tierra pueden convertirse en tumbas. Ten iniciativa.*
- 4. Hay una sensación admirable de satisfacción al realizar el trabajo bien hecho, en amor al trabajo.*
- 5. La exactitud es mejor que la rapidez.*
- 6. Un corazón valiente supera todas las dificultades. Ten valor.*
- 7. Cultiva tu personalidad. La personalidad es al hombre lo que el perfume a las flores.*
- 8. Sonríe siempre. La sonrisa es un rayo de sol que consigue abrir las puertas.*
- 9. Solo las personas amistosas llegan a convertirse en jefes amistosos. Se amistoso.*
- 10. Rinde al máximo porque si ofreces al mundo lo mejor de ti mismo, muy pronto el mundo te dará lo mejor que puede brindarte.*

Luis Fernando Betancurt S.

Una formación para la vida debe llevar necesariamente al hombre a la búsqueda de la perfección a la consecución del ideal de su vida a establecer metas. En la realidad del mundo, en no pocas ocasiones se encuentran personas que aun con la profesión y cierta edad, no tienen claro cual es el ideal de su vida y viven continuamente insatisfechas con lo que tienen y con lo que son. Resulta importante dedicar tiempo al encuentro personal, al estudio y conocimiento del propio yo, par descubrir cual es el verdadero ideal de la vida y poner en el todas las energias par alcanzarlo.

Cuando se carece de ideales la vida pierde sentido, la rutina ahoga la creatividad, todos los días son lo mismo y la monotonía acaba haciendo que la persona tenga una existencia gris.

Las crisis son necesarias para probar las fuerzas del hombre, su capacidad de lucha y tenacidad, su constancia y valor. Pero el valor de la crisis radica en la capacidad que posee el ser humano para salir de ellas. Algunas claves de superación son las siguientes:

Una fe creciente, capaz de creer contra toda esperanza. Estar en manos de Dios y Él sabrá sacar, aun del mal, grandes cosas para el bien.

Una gran autoestima, Soy capaz. Si los demás pueden, yo también podré, lo intentaré porque tengo las capacidades y los medios para alcanzarlo.

No intentar imposibles, como cantar, pintar ser atleta sin tener las aptitudes necesarias. No es necesario saber de todo, o hacer de todo, solo aquello para lo que fui creado. Es un deber descubrir, cultivar y hacer producir los dones que Dios me dió.

No dejar pasar ni un solo día sin aprender algo nuevo, es una tarea para toda la vida que mantendrá ocupada mi mente y mi espíritu, que me hará útil, servicial y alegre, me ayudará a ser humilde.

Mantener buenas relaciones con las personas, valorarlas y estimarlas. Servir siempre a toda persona con sencillez y alegría.

Vivir de acuerdo al proyecto de vida, y mantener la motivación aun en momentos de crisis y sufrimiento.

Recordemos entonces que los ideales son las razones que dan sentido a la vida," El ideal unifica nuestros esfuerzos y nuestras energías. Hace florecer la ilusión y la entrega. Nos sostiene en las derrotas y en los fracasos. Nos hace avanzar con constancia hacia las metas deseadas, nos hace vivir con optimismo y alegría...par que los ideales no se queden en meras ideas, es necesario que se concreten en metas que se puedan realizar a corto, mediano, o largo plazo". Pbro. Javier Gonzalez Ramirez. La formación humana del joven.

Los valores que vamos a enfocar en este tema de estudio son: la solidaridad, la honestidad y el respeto, considerados como valores fundamentales para el correcto desarrollo de la institución educativa.

SOLIDARIDAD: la solidaridad se entiende como ayuda mutua. Este valor lleva a cultivar la sensibilidad social, para estar listos a comprender las necesidades de los demás, de los menos favorecidos, y brindarles el apoyo mutuo.

La solidaridad surge cuando la persona toma conciencia de su interdependencia con otros, cuando reconoce que las cosas que les ocurren a los demás también la afectan, positiva o negativamente, a ella.

“La solidaridad es el vínculo recíproco entre los seres humanos, corresponsables los unos del bien de los otros... yò, al sentirme solidario con todos, hago lo que me es posible para realizarme a mi mismo, mi familia, mi grupo y todos los seres humanos que estén a mi alcance, y acudo a la autoridad superior solo en el caso de insuficiencia o de incompetencia con relación a importantes asuntos. Además coloco a mis vecinos en la condición de dar lo mejor de sí, para que todos puedan sentirse creativos y satisfechos en la búsqueda del bien común”.Haring, Bernard. Tolerancia por una ética de solidaridad y paz.

Esto implica que debe haber claridad en la manera de ejercer este valor. Es importante generar, ante todo, un ambiente de creatividad, donde todos nos consideremos responsables de sacar adelante las iniciativas que estén encaminadas a mejorar las condiciones de vida de las personas más necesitadas de la comunidad y el país.

Solidaridad, más que tener consideración por los que sufren o están necesitados, significa compromiso, y un compromiso serio a favor de la vida, de una vida plena y digna a la cual tienen derecho todos los seres humanos. Solidaridad es palpar la realidad de otro, del hermano, del amigo, para compartir con él, para ayudarlo decididamente a salir adelante.

HONESTIDAD: También honestidad es sinónimo de verdad, de sinceridad, de transparencia. Cuando comúnmente se dice que esta persona es honesta, se está dando a entender que es de una sola cara, o que tiene un carácter definido.

Una persona íntegra que en su vida no da cabida a la dualidad, la falsedad, el engaño. Una persona auténtica. También la honestidad es sinónimo de autenticidad, y se es auténtico cuando se es lo que se es y no una apariencia.

Ser honesto es actuar con la verdad, la verdad en todo, en los hechos y en las palabras. Es ser confiable y trabajar con esmero. Ser íntegro, no apropiarse ni malgastar, desde un alfiler, una hoja de papel, un lápiz, hasta herramientas más costosas o cualquier otro elemento con el dinero o bienes de otros. También lo es no robar su tiempo, ni abusar de algo o de alguien. Terminar a medias un trabajo, cometiendo errores o descuidos por una actitud indiferente. Si tu celebras un contrato con una empresa o institución significa que debes dar lo mejor de ti, con la máxima calidad, rapidez y honestidad.

La honestidad es un valor propio de la naturaleza humana. Es obvio que se falle, pero es necesario superar los errores y no mantenerse en ellos, no se puede llevar una vida de mediocridad, engaño y falsedad, sino una vida de rectitud, sinceridad y coherencia.

RESPECTO: El respeto es un valor que está estrechamente unido a la persona misma y a su identidad. Se es persona humana, y como tal se merece ser tratada con respeto. Permanentemente se habla de este valor, de la necesidad de practicarlo, todos lo exigen para sí, pero con facilidad se olvida que también debe ser para los demás.

El respeto es, a su vez, derecho y deber. Por eso con frecuencia se escucha hablar del respeto a sí mismo, a los demás, a Dios como Ser creador y a la naturaleza.

Respeto a sí mismo: de la comprensión que el hombre tenga de sí mismo, de su grandeza y su dignidad se desprende su actitud de autorrespeto. El amor y el cuidado que se tenga con el cuerpo, el reconocimiento de que en él habita los valores que posee, son manifestaciones de respeto por la propia persona y por su individualidad.

La persona que se autorrespeto se considera valiosa y única, permanentemente busca su crecimiento y progreso. Se acepta tal cual es con sus características particulares, está contenta con lo que es y procura mejorar cada día.

Respeto a los demas: Si hay un respeto por uno mismo y un reconocimiento de su dignidad como persona, entonces hay valoración por los demas y actitud de respeto y consideración. El respeto a los demás se traduce en armonía, comprensión, apoyo y ayuda. Se manifiesta en la tolerancia, pues es posible que no se comparta la manera de pensar o de actuar de algún miembro del grupo, pero se puede y debe respetar su posición. Cuando la actitud del otro no sea la más conveniente, se debe ayudar a la persona con la debida prudencia y cortesía.

Respetar a los demas es confiar en sus propios procesos. Es desarrollar un buen trabajo, para ejercer un cargo; es no subvalorarlos, sino acogerlos y aprender de ellos

La educación es un excelente medio para transmitir valores, si nos manejamos con rectitud en todos nuestros actos obtendremos mayor tranquilidad y bienestar en nuestras vidas por lo tanto los estudiantes percibirán nuestro calmado estado de ánimo y querrán actuar de la misma manera con nuestro ejemplo.

METODOLOGÍA

4.1. PARTICIPANTES

Población y Muestra de la Población

La Unidad Educativa Benjamín Ramírez Arteaga presta el servicio educativo aproximadamente 482 estudiantes hasta el noveno año de Educación General Básica para lo cual cuenta con el apoyo de 8 directivos, 35 docentes, 3 de Servicio y Padres de Familia o Representantes.

Con el fin de obtener la información deseada se procederá a tomar una muestra del total de la población, por sexo y edad, en el caso de los directivos se contará con el total de la población, se obtendrá una muestra de quince padres de familia, veinte docentes, y veinte estudiantes de once a trece años de edad.

**RANGOS POR EDAD DE LOS DIRECTIVOS DE LA DE LA UNIDAD
EDUCATIVA BENJAMIN RAMIREZ ARTEGA**

Rangos de Edad	H	M	%
Director 45 años	1	0	12.5%
Subdirector 40 años	1	0	12.5%
Consejo técnico 35 40 años	2	4	75%
TOTAL	8		100%

Tabla 1: Rangos por edad de los directivos

Autor: Eulalia Ortiz

Fuente : Directivos

**RANGOS POR EDAD DE LOS DOCENTES DE LA
DE LA UNIDAD EDUCATIVA BENJAMIN RAMIREZ ARTEGA**

SEXO	EDAD		
		F	%
FEMENINO	25-30 AÑOS	14	25%
MASCULINO	30-42 AÑOS	6	75%
TOTAL		20	100

Tabla 2: Rangos por edad de los Docentes.

Autor: Eulalia Ortiz

Fuente: Docentes

**RANGOS DE LOS ESTUDIANTES DE LA DE LA
UNIDAD EDUCATIVA BENJAMIN
RAMIREZARTEGA**

SEXO	EDAD	F	%
Masculino	10-11 años	10	50%
Femenino	12-13 años	10	50%
Total		20	100%

*Tabla 3: Rangos por edad de los estudiantes.
Autor: Eulalia Ortiz
Fuente: Estudiantes*

**RANGOS POR EDAD Y SEXO DE LOS PADRES DE FAMILIA DE LA UNIDAD
EDUCATIVA BENJAMIN RAMIREZ ARTEGA**

SEXO	EDAD	F	%
MASCULINO	30-35 AÑOS	7	45%
FEMENINO	25-30 AÑOS	8	55%
TOTAL		15	100%

*Tabla 4: Rangos Por edad de los padres de familia.
Autor: Eulalia Ortiz
Fuente: Padres de familia*

4.2. MATERIALES E INSTRUMENTOS.

Los materiales que se utilizan para este estudio de investigación, son las encuestas que fueron formuladas por la universidad, aplicadas a directivos, docentes y padres de familia, con el propósito de investigar el tipo de liderazgo que se lleva a cabo en la institución, la capacidad de gestión, y el clima escolar en la convivencia de valores.

La entrevista a directivos para obtener información directa relacionada con la investigación.

La observación de los instrumentos curriculares como: el plan estratégico, el código ético, el plan operativo anual, el proyecto educativo institucional, y el reglamento interno, bases fundamentales en donde se evidencia la gestión educativa en liderazgo y valores.

La encuesta es una técnica de investigación que nos permite recaudar información en base a las declaraciones de los encuestados, para los gestores educativos la encuesta está formulada de tal manera que indica el clima de convivencia que los directivos mantienen en la institución, si hay una participación en la toma de decisiones y si se desarrolla un verdadero trabajo en equipo.

La encuesta a los docentes nos permite ver como ellos consideran el liderazgo dentro de la institución si se está innovando la educación a través de la transformación de las formas habituales de enseñanza, si se brinda un ambiente agradable, armónico, estimulante y seguro, si se involucra a toda la comunidad educativa en la participación colectiva de la formación integral del estudiante.

La encuesta a los estudiantes nos permite tener una idea general hacia dónde va la institución desde su punto de vista, como ellos ven a los docentes y a los directivos; si sienten que se interesan verdaderamente por ellos, si se les escucha cuando surgen problemas, si se les da la oportunidad de expresarse, si sienten que los docentes están comprometidos con el liderazgo de las autoridades y si se les enseña con el ejemplo la ética y los valores.

La Encuesta a los padres de familia está elaborada de tal manera que muestre su punto de vista sobre cómo se sienten o se les trata en la institución y sobre qué es lo que ellos hacen para guiar y ayudar a sus hijos o representados en la formación de su ser.

La entrevista es una técnica de investigación que nos permite captar información a través de la conversación directa con el entrevistado, el formato de entrevista nos proporcionó la Universidad Técnica Particular de Loja, que fue aplicada a los directivos, con el propósito de conocer el tipo de liderazgo que predomina en la dirección, cuales son los valores institucionales y si se cuenta o no con todos los instrumentos curriculares que faciliten el desarrollo adecuado de la organización educativa.

4.3. MÉTODO Y PROCEDIMIENTO.

En tipo de investigación que se utiliza es exploratoria descriptiva porque se va analizar con fundamento la gestión educativa el liderazgo y la calidad de la educación en valores de la Unidad educativa Benjamín Ramírez Arteaga.

Puesto que utilizamos encuestas a directivos, padres de familia, docentes y estudiantes y entrevistas a los directores, el método que se utiliza en presente trabajo de investigación es de tipo cualitativo ya que hablamos de cualidades y sentimientos que son interpretados y de tipo cuantitativo porque a través de los datos estadísticos, se procede al análisis y a la interpretación de los mismos para obtener conclusiones, entonces este tipo de investigación mixta nos ayuda a llegar a mejores resultados.

También se utiliza el método de la observación de los instrumentos curriculares, que junto con las encuestas nos ayuda a determinar el tipo de liderazgo y gestión dentro de la institución y la clase de clima organizacional.

Se procedió a realizar las encuestas a Directivos, Docentes, Padres de Familia y Estudiantes.

Luego se tabuló los resultados de las encuestas y se procedió hacer el análisis respectivo. Se graficó los datos obtenidos y se realizó la respectiva interpretación de los mismos.

Con estos datos se procedió a sacar conclusiones y recomendaciones. A través de este procedimiento se propuso el plan de mejora

5. DIAGNÓSTICO.

5.1. LOS INSTRUMENTOS DE GESTIÓN EDUCATIVA EN DONDE SE EVIDENCIA LA GESTIÓN EN LIDERAZGO Y VALORES.

5.1.1. EL MANUAL DE ORGANIZACIÓN.

La unidad educativa no cuenta con el manual de organización, porque ha considerado que el reglamento interno, la ley orgánica y el código de convivencia lo reemplaza.

5.1.2. EL CÓDIGO DE ÉTICA

Es un manual de directrices que orienta la conducta apropiada en las relaciones con toda la comunidad educativa; en sus relaciones con, los e estudiantes, padres de familia y con sus compañeros de trabajo, según el código ético el maestro deberá cumplir lo siguiente;

Respetar la dignidad del estudiante como persona, evitar el sarcasmo y la comparación, respetar los derechos detallados en el código de la niñez y adolescencia.

Canalizar las posiciones críticas evitando las actitudes despectivas o comentarios negativos y públicos hacia la institución o alguno de sus trabajadores.

Proponer soluciones prácticas a los padres de familia frente a los problemas relacionados con sus hijos.

Escuchar con atención y respetar la confidencialidad de la información transmitida.

Se puede observar la importancia de la existencia del código ético ya que rescata los valores como la solidaridad, el respeto, honradez, confianza, compañerismo y honestidad que son la base para el buen vivir, y crear un clima agradable dentro aula y la institución, y sobre todo es una guía que orienta como tratar de forma coordinada los conflictos que puedan surgir y establecer las medidas oportunas para resolverlos.

Pese a reconocer su importancia la institución no cuenta con el código ético sino solo con el código de convivencia.

5.1.3. EL PLAN ESTRATÉGICO.

Se lo considera un instrumento clave dentro de la institución, ya que este refleja la estrategia a seguir en el desarrollo de la organización en el plazo de cinco años, de acuerdo con el objetivo general y siguiendo los lineamientos de los objetivos específicos del plan estratégico, la institución brinda un servicio completo e íntegro, basado en el desarrollo de la inteligencia múltiple, facilitando la coeducación entre los actores de la comunidad educativa y promoviendo la capacitación docente continua.

Sus políticas se basan en el desarrollo del liderazgo y la gestión educativa, porque promueve el pensamiento crítico y el aprendizaje significativo, esto quiere decir que los directivos se preocupan por la gestión estratégica dentro de la institución para el cumplimiento de los objetivos.

Y el plan estratégico contempla los valores fundamentales que favorezcan el crecimiento institucional, como son: Igualdad de derechos y oportunidades, libertad de credo y pensamiento, conciencia social y ecológica, y solidaridad, justicia y lealtad, toda la comunidad educativa se esfuerza por enseñar estos valores a través del ejemplo.

5.1.4. EL PLAN OPERATIVO ANUAL (POA)

La unidad educativa por asuntos de cambio de directivos no puede presentar el plan Operativo Anual Terminado.

5.1.5. EL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL (PEI)

Puesto que el Proyecto Educativo institucional, presenta aspectos como; Administrativos, Organizativos, Técnico Pedagógico, Económicos, Socio Culturales y Deportivos, Diagnósticos, Objetivos, Actividades, Recursos, Ejecución y Evaluación; analizaremos para nuestro estudio el aspecto pedagógico.

Para este estudio de investigación es importante resaltar el modelo pedagógico a seguir dentro de la institución, que en este caso se basa en la filosofía de Kant, quién nos dice que lo externo se internaliza en esquemas mentales, los conocimientos derivan de la acción, no como simples respuestas asociativas, sino como la asimilación de lo real a las coordinaciones necesarias y generales de la acción. Conocer un objeto es actuar sobre él y transformarlo para captar los mecanismos de esa transformación.

Los teóricos del procesamiento de la información piensan que construimos en forma activa el conocimiento con base en lo que ya sabemos y la nueva información que encontramos. Hace énfasis en que los individuos que aprenden creen o mundo que lo rodea.

Teniendo presente este modelo pedagógico, el PEI en la Unidad Benjamín Ramírez Arteaga, tiene como objetivo principal, Aplicar una nueva gestión administrativa y curricular en la institución, capaz de lograr una educación formativa, participativa e integral, significativa y creativa basada en la visión constructivista.

La metodología que utiliza es de y por procesos, es decir que se interesa fundamentalmente en poner en activo las potencialidades de crecimiento de cada educando; aplicada en base a las actividades como: investigación participativa, estudios dirigidos, simposios, seminarios, trabajo en equipo, proyectos, observaciones, debates, círculos de estudios, convivencias, mesas redondas, etc.

Conseguir estas transformaciones, a largo plazo requiere de la construcción del modelo educativo a seguir: Saber Ser, Saber hacer y Saber Conocer.

5.1.6. REGLAMENTO INTERNO Y OTRAS REGULACIONES.

Puesto que el reglamento interno consta de XV capítulos, tomaremos sólo los que se relacionan con la gestión, los valores y el liderazgo que es nuestro tema de estudio. El capítulo IV con relación a las autoridades, los artículos 11, 12, 13, y 14, nos habla de las funciones del rector, vicerrector, inspector general y director, todos estos artículos muestran que es responsabilidad directa de ellos el administrar el establecimiento y responder por su funcionamiento.

Promover y participar en acciones de mejoramiento de la educación y el desarrollo profesional del personal docente y administrativo.

Dar a conocer a la Junta General de Directivos y Profesores, en su última sesión, el informe anual de labores, así como aprobar, la distribución del trabajo y el horario elaborado por una comisión especial, designada por el consejo directivo.

Asesorar en la planificación, ejecución, seguimiento y evaluación de los Programas Educativos individuales a los maestros de la institución.

Desarrollar acciones tendientes a asegurar el bienestar social y formación moral y cívica de los alumnos.

Organizar y archivar los documentos de Planificación, proyectos educativos, Registro de notas y asistencia, horarios, recorridos y planes de comisiones.

Vemos que el buen manejo de la institución depende mucho de la capacidad de gestión de los directivos, de las habilidades para cumplir y hacer cumplir con liderazgo las leyes, reglamentos y más responsabilidad, compromiso y honestidad. Entonces los artículos de nuestra Ley de educación señalan a la gestión liderazgo y valores como los pilares sobre los cuales debe sostenerse nuestra educación.

De los artículos 15 al 25 nos habla de los Organismos, como son; El Consejo Directivo, Junta general de Directivos y Profesores, La Junta de Profesores de curso, La Junta de Profesores de Área, La Junta de Directores de Área Consejo de Orientación y Bienestar estudiantil, Consejo Técnico.

Todos estos organismos, se reunirán periódicamente, o cuando lo convoque el rector, sus funciones son: evaluar periódicamente el Plan Institucional y realizar los reajustes necesarios, Proponer reformas del Reglamento Interno, estudiar y resolver los asuntos que fueren sometidos a su consideración por el rector, estudiar y analizar el aprovechamiento y conducta de los estudiantes, estableciendo un

seguimiento, para sugerir medidas que permitan alcanzar el más alto nivel de eficiencia en el proceso de aprendizaje.

Coordinar la planificación didáctica dentro del área, de conformidad con las orientaciones impartidas en los niveles superiores. Unificar criterios y procedimientos de evaluación del aprendizaje y analizar los resultados obtenidos en pruebas, exámenes y otros medios que utilice cada profesor.

Estos Organismos de apoyo académico son los que amplían el desarrollo educativo y colaboran con la administración de la institución.

En el capítulo VI nos muestra las asignaciones a las diferentes comisiones como son: La Técnico Pedagógica, de Asuntos Sociales, y de Asuntos Culturales, todas estas, planifican, promueven y ejecutan los principios disciplinarios que regirán la institución y el debido seguimiento del mismo.

En los Artículos 28 y 40 se habla de las funciones de los estudiantes y padres de familia, en el caso de los estudiantes, estos deberán: asistir puntualmente, guardar la debida consideración y respeto, rendir pruebas de evaluación con honestidad, cuidar la buena presentación, permanecer en el establecimiento durante la jornada de trabajo, y las responsabilidades de los padres de familia como son: sujetarse a las normas y reglamentos del establecimiento, asistir puntualmente a las reuniones, comunicar la inasistencia de sus representados, entre otras.

En resumen podemos decir que el reglamento interno se sujeta a Ley de Educación de nuestro país cumpliendo con los requisitos para su debido funcionamiento.

5.2. LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LA UNIDAD EDUCATIVA.

5.2.1. MISIÓN Y VISIÓN

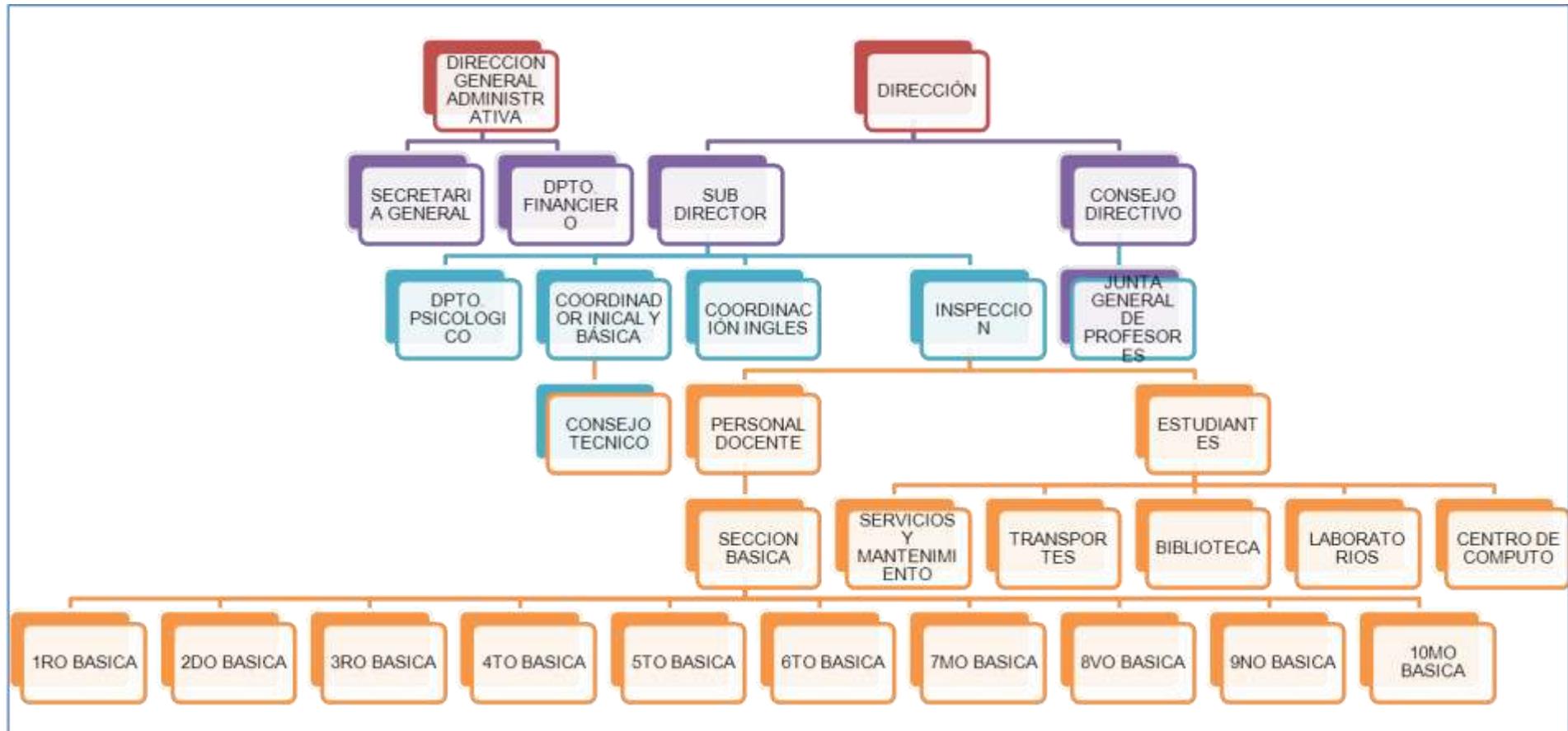
Misión: “La Unidad educativa Benjamín Ramírez Arteaga se funda con el afán de contribuir al desarrollo de nuestra comunidad, aportando una permanente reflexión sobre el accionar educativo y promoviendo la investigación y aplicación de diversas alternativas metodológicas para el mejoramiento académico, el desarrollo estético, el desarrollo del pensamiento y la amplitud de criterios que favorezcan la solidaridad”.

Visión: La visión de la unidad educativa Benjamín Ramírez Arteaga, es ofrecer una formación integral que favorezca un entorno progresista y justo; que sean ciudadanos que desarrollen sus potencialidades y tengan igualdad de oportunidades, de trabajo y de realización social.

La Misión y Visión de la Unidad educativa Benjamín Ramírez Arteaga refleja los objetivos claros que desea cumplir a favor de los niños y niñas, de la comunidad, dando realce a los valores como son: honestidad, responsabilidad, conciencia ecológica y social, igualdad de derechos y oportunidades, respeto y trato digno a todas las personas.

5.2.2 EL ORGANIGRAMA

Grafico 13: Organigrama



5.2.2. FUNCIONES POR ÁREAS Y DEPARTAMENTOS

La unidad Educativa cuenta con los departamentos de orientación, de inspección, planificación, y administración, todos estos dirigidos acertadamente por cada representante.

Estos departamentos ofrecen asistencia profesional, en forma particular y en conjunto, promueven la acción interdisciplinaria entre las diversas áreas, propician la investigación y experimentación pedagógica, así como la innovación y adaptación curricular promoviendo la elaboración y utilización de los recursos materiales que la tecnología ofrece al servicio de la educación.

5.3. DIAGNOSTICO DEL CLIMA ESCOLAR Y CONVIVENCIA CON VALORES.

5.3.1. DIMENSIÓN PEDAGÓGICA CURRICULAR Y VALORES.

Dentro de la institución existe una oportuna organización, partiendo de una planificación anual por áreas de trabajo, de la cual se obtiene las respectivas planificaciones por unidades didácticas. Los maestros por su puesto saben que el éxito de sus trabajos también depende de su planificación diaria. Semanalmente se llevan a cabo reuniones por áreas de trabajo para ver cómo se está desarrollando las clases y en caso de requerir hacer los ajustes necesarios.

En la institución se puede observar un clima favorable para la práctica de valores, de acuerdo con el modelo pedagógico que es el constructivista, nuestra escuela, está distribuida de tal manera que de tal manera que promueva el aprendizaje significativo, y la comunicación participativa por ejemplo nuestros niños se ubican dentro de las aulas no de la manera tradicional sino en forma de U, facilitando el contacto de los docentes con los alumnos.

En cuanto a la distribución del tiempo este, está determinado por la malla curricular, siendo los períodos de clase de 45 minutos existiendo la posibilidad de actividades que permitan a los estudiantes tener contacto con la realidad en la que viven, por ejemplo visitar los hospitales, centros geriátricos, museos etc.

Las evaluaciones se las lleva a cabo siempre porque en todo momento del proceso didáctico, el docente debe pensar qué va a hacer cada alumno para demostrar que alcanzó los objetivos, también se realizan las evaluaciones sumativas y formativas que son parte del proceso de enseñanza aprendizaje. Los directivos evalúan con periodicidad sus avances, modifican aquello que no contribuye con lo esperado, utilizan la autoevaluación como herramienta de mejora y sus indicadores como evidencias de logro.

La institución cuenta con los recursos didácticos necesarios y con los recursos tecnológicos que están al alcance de toda la comunidad educativa. Los jefes de área observan a través de sus reuniones si es necesario implementar algún material o si está de dar de baja otros.

5.3.2. DIMENSIÓN ORGANIZATIVA OPERACIONAL Y VALORES.

En lo que se refiere al liderazgo, los directivos toman decisiones que puedan ayudar con la marcha de la organización y administración escolar, asumiendo compromisos para desarrollar las habilidades requeridas para dirigir acertadamente la institución.

La institución ha asignado responsabilidades como comisiones que se encargan de cumplir y hacer cumplir las diferentes asignaciones a ellos encomendadas, como por ejemplo actos cívicos, de seguridad, salud, higiene entre otros, que involucren también al comité central de padres de familia y al gobierno estudiantil.

Las reuniones de consejo técnico son espacios dedicados a plantear alternativas sobre temas académicos y manejar diversas situaciones que impidan o no favorezcan el aprendizaje de los alumnos. Se llega a acuerdos y se revisa el cumplimiento de los objetivos propuestos.

5.3.3. DIMENSIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA Y VALORES.

La institución trata de administrar todos los recursos, tanto humanos, financieros, materiales y del tiempo, de la institución de manera eficiente, coordinando oportunamente la información para que llegue a su debido tiempo y a toda la institución sobre las normativas y disposiciones de las autoridades.

5.3.4. DIMENSIÓN COMUNITARIA Y VALORES.

La institución considera oportuna la participación de los padres de familia, porque contribuye al mejoramiento de la calidad de los resultados que la escuela rinde a la comunidad.

Un punto clave es mantener informados a los padres de familia sobre los conocimientos, ausencias, habilidades que tienen sus hijos al inicio del año, lo que les ofrecen al término del mismo, y periódicamente seguir informando sobre el aprovechamiento y disciplina de sus hijos de tal manera que disminuya la reprobación y la deserción escolar.

Esto si se lleva a cabo en la institución, al inicio del año se realiza la primera reunión de padres de familia y luego se va entregando informes oportunos a los padres a medida que la situación lo requiera. Igualmente se realiza tres veces al año la escuela para padres en donde se enfoca la necesidad de practicar los valores que se enseña en la institución como son el respeto, la confianza, el compañerismo, honestidad, honradez, igualdad y justicia.

Todas estas dimensiones muestran que el clima de la institución favorece la convivencia en la práctica de valores.

5.4. ANÁLISIS FODA.

5.4.1. FORTALEZAS Y DEBILIDADES.

En la Unidad Educativa Benjamín Ramírez Arteaga se tiene las siguientes fortalezas y debilidades en relación a la gestión y liderazgo de valores.

Fortalezas: Son todos los recursos con los que cuenta la institución para su buen funcionamiento, entre ellos tenemos: personal docente calificado y con experiencia, motivado a superarse, estudiantes receptivos, directivos con alta calidad humana. Cuenta con los instrumentos curriculares básicos, lo que nos da una idea general de que la institución está aplicando la gestión educativa y cumpliendo con los objetivos y metas planteados

Debilidades: Son factores que por diferentes causas afectan el desarrollo pleno de la organización de la institución, dentro de estas observamos la falta de local propio, un manual organizacional, la falta de un plan operativo anual y lo que es muy importante la falta del código ético, lo que nos lleva a comprender la necesidad de establecer acciones para mejorar el clima de convivencia del grupo

5.4.2. OPORTUNIDADES Y AMENAZAS.

Oportunidades: Son aquellos factores externos que contribuyen al buen funcionamiento de la institución, entre ellos tenemos: el compromiso de los directivos para dar espacios a la actualización y capacitación profesional, eventos académicos, culturales y deportivos como oportunidades para fomentar los valores.

Tener espacio para elaborar el manual organizacional, el POA y el código de ética.

Amenazas: Son factores externos que se consideran situaciones negativas que afectan al buen funcionamiento de la institución estos pueden ser geográficos, políticos, económicos, naturales, etc. Como por ejemplo, la existencia de muchos centros en la ciudad se convierte en una competencia institucional, limitando la puesta en marcha de algunos proyectos.

También se puede considerar como una amenaza la influencia negativa del avance tecnológico, desmoronando principios y valores fundamentales para el buen comportamiento.

5.4.3. MATRIZ FODA.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>1. Docente calificado, motivado y dispuesto a superarse.</p> <p>2.Docentes con experiencia en la docencia</p> <p>3.Estudiantes con deseos de aprender</p> <p>4.Alta calidad humana de los directivos</p> <p>5.Trabajo compartido con la comunidad</p> <p>6.Recursos didácticos actualizados</p>	<p>1.Ausencia de un local propio</p> <p>2.Falta del código de ética</p> <p>3.Falta de Plan Operativo Anual</p> <p>4.Docentes que no aplican las TICS</p> <p>5.Resistencia al cambio institucional</p> <p>6.Sistema de comunicación poco satisfactorio</p> <p>7.Carencia de valores como la solidaridad, la responsabilidad y la honestidad en varios estudiantes, padres de familia y algunos docentes</p> <p>8.Dificultad para el trabajo en equipo</p>
OPORTUNIDADES	AMEZAZAS
<p>1.Innovación de nuevas propuestas académicas</p> <p>2.Participación e integración de eventos socio culturales académicos y deportivos</p> <p>3. Apoyo y respeto por parte de la Dirección de Educación y otros establecimientos.</p> <p>4. Actualización y fortalecimiento curricular, y reforma del Bachillerato.</p> <p>.</p>	<p>1.Existencia de muchos centros educativos en la ciudad</p> <p>2. Influencia negativa de los avances tecnológicos.</p> <p>3.Padres de familia permisivos</p>

- | | |
|--|---|
| | <ul style="list-style-type: none">4.Hogares disfuncionales5.La influencia negativa de grupos que consumen drogas y alcohol6. Carencia de fuentes de trabajo y pobreza.,7. La falta de comunicación en los hogares. |
|--|---|

Al hacer un análisis del FODA vemos que la Unidad Educativa Benjamín Ramírez, necesita en primer lugar tener un local propio, para fomentar una educación de calidad, luego debe crear el espacio para armar el código de ética, instrumento indispensable para tratar de forma coordinada los conflictos y tomar medidas oportunas para resolverlos.

Se pudo observar también la carencia de valores como la responsabilidad, solidaridad y honestidad en varios de los estudiantes, padres de familia y algunos profesores, este es un factor que no se debe pasar por alto porque el presente trabajo de investigación apunta a la educación en valores como un pilar fundamental en la formación de los estudiantes.

También la falta de apoyo de los padres de familia o representantes es un tema a considerar para que los directivos gestionen el involucramiento de toda la comunidad educativa.

6. ANALISIS DE LOS RESULTADOS DE ENCUESTAS Y ENTREVISTAS

6.1. RELATORÍA DEL PROCESO DE APLICACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.

Gracias a la Unidad Educativa Benjamín Ramírez Arteaga se me permitió llevar a cabo este estudio al tener acceso a los instrumentos curriculares, y al aplicar las encuestas que fueron elaboradas los la Universidad Técnica Particular de Loja, a directivos, docentes, alumnos y padres de familia, para obtener información sobre la gestión el liderazgo y los valores en la institución.

En la encuesta para los directivos no se presentó ningún inconveniente, se contó con la participación de todos ellos, la parte medular de la encuesta, sirvió para

evaluar como ellos manejan la institución y a la vez si son gestores del liderazgo y formación de valores.

Con respecto a los docentes la encuesta nos ayudó a determinar como el maestro guía y maneja el liderazgo dentro de sus aulas, y a la vez si es ejemplo en la formación de valores, todos participaron gustosamente.

Los estudiantes participaron entusiasmados, pues a ellos le gusta que se les tome en cuenta, mediante la encuesta se pudo determinar la visión que tienen los estudiante sobre sus autoridades y los docentes, tanto en el ambiente pedagógico como en el clima escolar.

Siguiendo las directrices de la Universidad se elaboró la encuesta a los padres de familia, de tal manera que nos muestre su punto de vista de cómo se está manejando al institución, si se sienten a gusto o no dentro de ella. Aquí se presentó un poco de dificultad pues no todos los padres asistieron a la misma hora, sin embargo se manifestó su colaboración.

En todo el proceso de investigación no se presentó ninguna dificultad, pues se contó con la participación de todos, salvo ciertos casos de retraso en algunos padres de familia.

6.2. RESULTADOS Y ANÁLISIS. AQUÍ HAGA CONSTAR SOLAMENTE LAS TABLAS NO LOS GRÁFICOS. DEJE LOS GRÁFICOS PARA LA DEFENSA.

6.2.1. RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS Y ENTREVISTAS DE LOS DIRECTIVOS.

La Unidad Educativa Benjamín Ramírez Arteaga, no cuenta con una infraestructura adecuada y propia; primera dificultad en gestión de liderazgo para satisfacer las necesidades actuales de la comunidad educativa.

Cuenta con personal docente preparado y capacitado para el cumplimiento de sus obligaciones pedagógicas, lo cual favorece el cumplimiento del propósito institucional, sin embargo al ser parte de la nueva Sociedad del Conocimiento, las instituciones se ven frente al reto de cambiar y reorientar su visión para ser parte de

este mundo competitivo, sin olvidar que su fundamento principal es y seguirá siendo los valores base indispensable para una formación de calidad, para esto es necesario contar con el apoyo incondicional de directivos, docentes, padres de familia y la comunidad en general, siendo el liderazgo directivo y el trabajo ético y moral, lo que llevara a la consecución de los objetivos planteados tanto personales como institucionales.

Tabla 6: forma de organización de los equipos de trabajo en el centro educativo

FORMA DE ORGANIZACIÓN	F	%
El director organiza las tareas en una reunión general cada trimestre.	2	20
Coordinadores de Área	6	80
Por grupos de Trabajo	0	0
Trabajan individualmente	0	0
No contestan	0	0

Autor: Eulalia Ortiz.

Fuente: Nomina de docentes de la Unidad Educativa

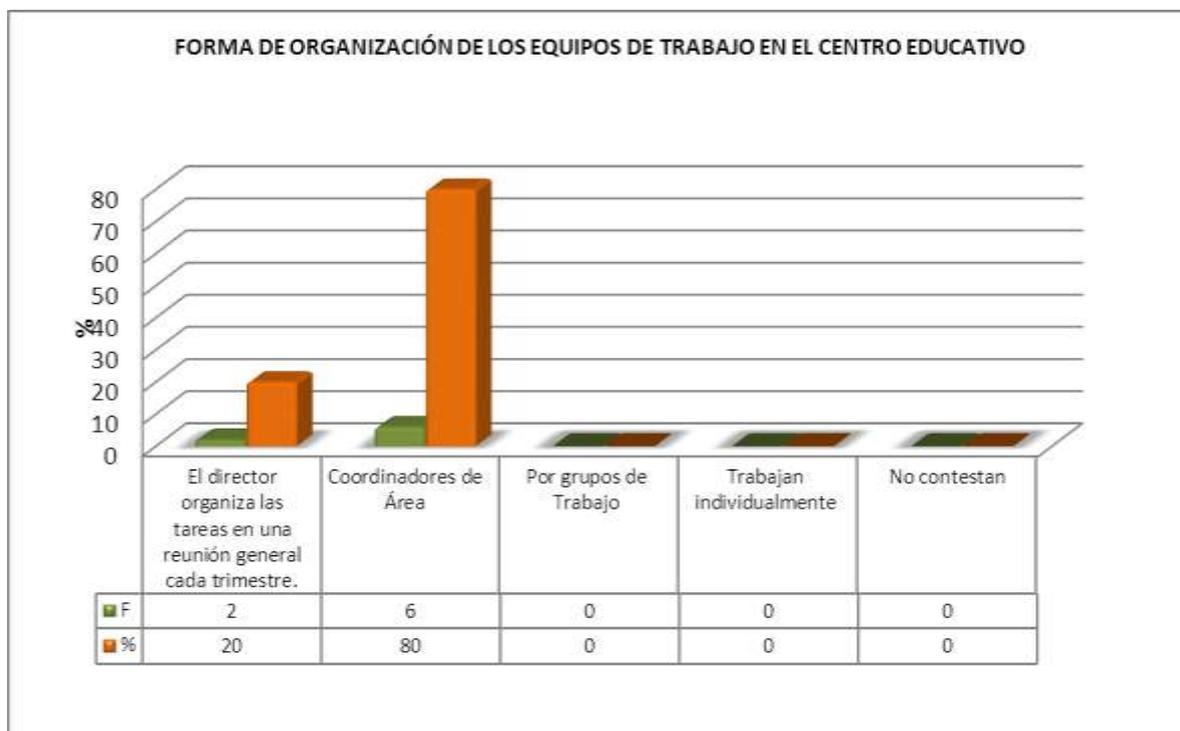


Gráfico 14: Forma de organización de los equipos de trabajo en el centro educativo.

Autor: Eulalia Ortiz

Fuente: Nómina Docentes Unidad Educativa

La coordinación del trabajo por Áreas es de suma importancia para el buen desempeño de las Actividades Académicas dentro de la institución, los coordinadores de cada área son los que organizan los equipos de trabajo siendo ellos responsables del desarrollo efectivo de las actividades, el 80% de los directivos opinan que la forma de organización del trabajo se lo realiza en equipo con los coordinadores de área.

Tabla 7: Aspectos que se toman en cuenta para medir el tamaño de la organización.

ASPECTOS	F	%
El número de miembros de la Institución	2	20%
Los resultados obtenidos en la Institución	6	80%
Valor y Tiempo empleados en la Institución	0	0%
Otros	0	0%
No Contestan	0	0%

Autor: Eulalia Ortiz

Fuente: directivos de la Unidad educativa



Gráfico 15: Aspectos que se toman en cuenta para medir el tamaño de la organización.

Autor: Eulalia Ortiz,

Fuente: Directivos Unidad Educativa

Para los directivos al momento de medir el tamaño de la organización el aspecto que más toman en cuenta con un porcentaje del 80% es los resultados obtenidos en la institución, y solamente un 20% piensa que el número de miembros de la unidad educativa debería ser la base para medir el tamaño de la institución

Tabla 8: Las tareas de los miembros de la institución y el manual de normas

ASPECTOS QUE SE TOMAN EN CUENTA	F	%
Si	6	80%
No	2	20%
TOTAL	8	100%

Tabla 8: Las tareas de los miembros de la institución y el manual de normas

Fuente: Directivos de la Unidad Educativa

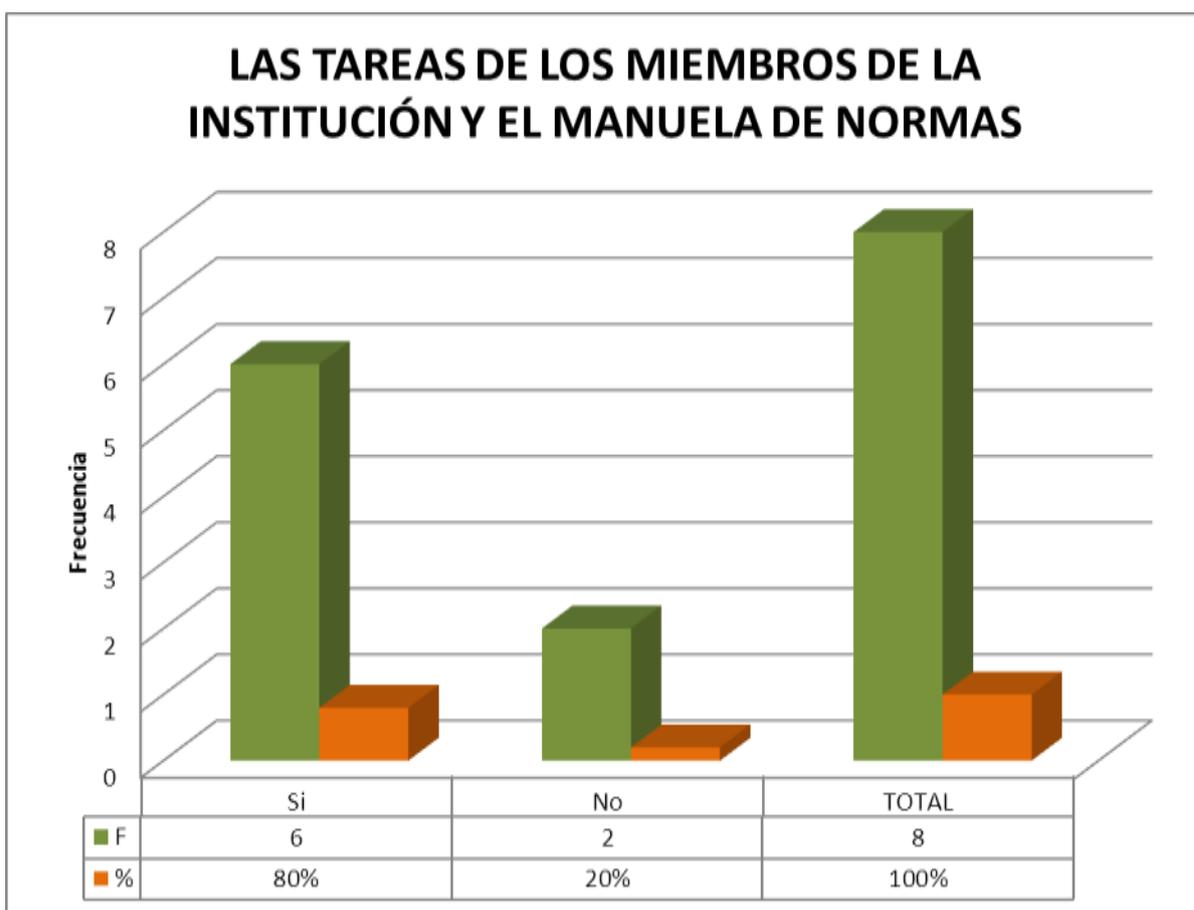


Gráfico 16: Las tareas de los miembros de la institución y el manual de normas.

Autor: Eulalia Ortiz

Fuente: Directivos

La existencia de un 20% opina que no existe un manual de normas que se maneje dentro de la institución como por ejemplo el código ético instrumento indispensable para la práctica en valores y para tomar decisiones acertadas en caso de existir conflictos.

Tabla 9: El clima de respeto y consenso en la toma de decisiones.

ASPECTOS QUE SE TOMAN EN CUENTA	F	%
Si	8	100%
No	0	
TOTAL	8	

Autor: Eulalio Ortiz

Fuente: Directivos de la Unidad Educativa

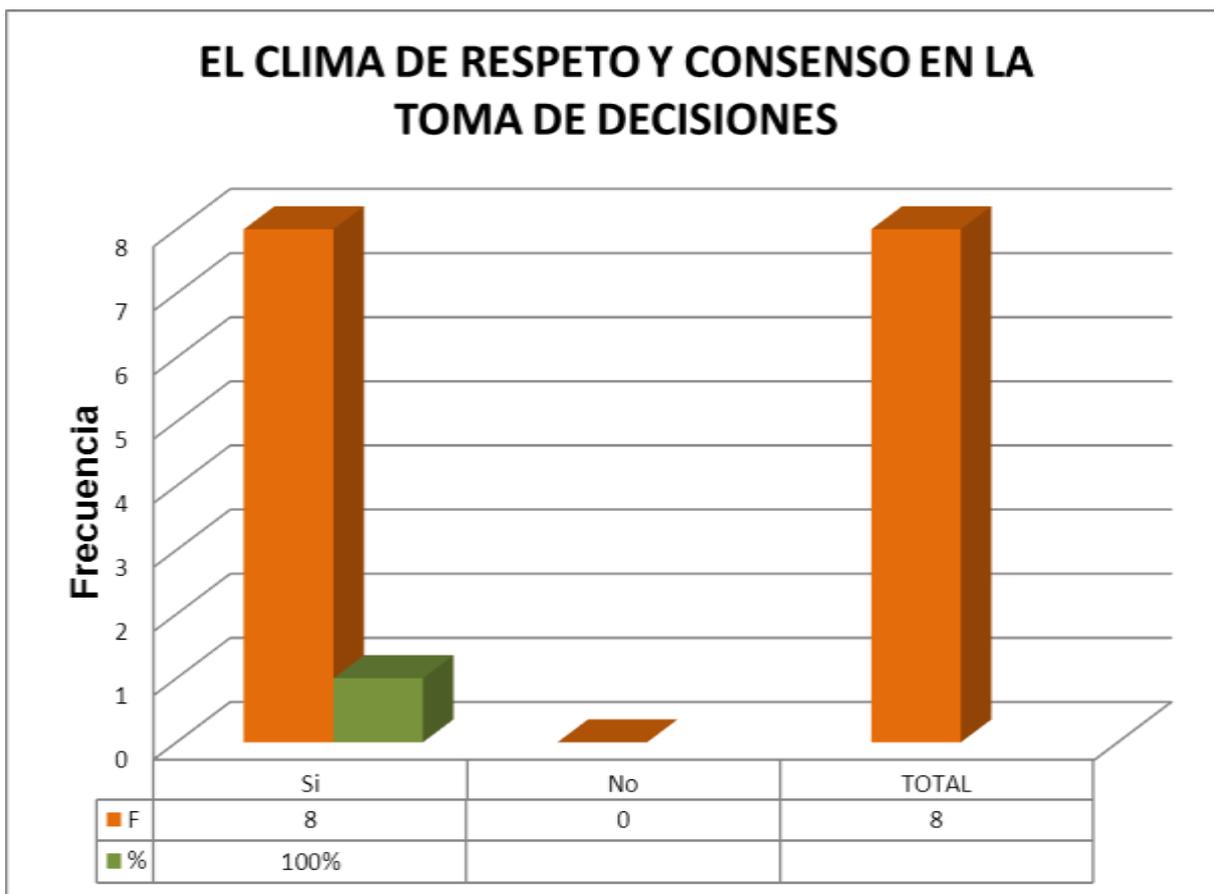


Gráfico 17: El clima de respeto y consenso en la toma de decisiones.

Autor: Eulalia Ortiz

Fuente: Directivos Unidad Educativa

En el momento de responder se existe un clima de respeto todos opinaron que si el 100%, sin embargo, algunos docentes, padres de familia y estudiantes no opinan lo mismo porque dicen que muchas veces no hay un consenso en la toma de decisiones, que en algunas ocasiones ni siquiera se enteran de las decisiones tomadas.

Tabla 10: Delegación de la toma de decisiones para resolver conflictos.

ASPECTOS QUE SE TOMAN EN CUENTA	F	%
Si	8	100%
No	0	0%
TOTAL	8	100%

Autor: Eulalia Ortiz

Fuente: Directivos de la Unidad Educativa



Gráfico 18: Delegación de la toma de decisiones para resolver conflictos.

Autor: Eulalia Ortiz

Fuente: Directivos Unidad Educativa

Aunque todos los directivos opinan que para resolver conflictos se delega según las circunstancias a un grupo seleccionado para la toma de decisiones, no siempre se los puede resolver de manera acertada, pues los estudiantes opinan que muchas veces se les trata de manera injusta.

Tabla 11: la administración y liderazgo del centro educativo promueve

ORDEN	SE PROMUEVE	SIEMPRE		A VECES		NUNCA	
		F	%	F	%	F	%
a.	Excelencia académica	8	100	0	0%	0	0%
b.	El desarrollo profesional de los docentes	6	80%	2	20%	0	0%
c.	La capacitación continua de los docentes	4	50%	4	50%	0	0%
d.	Trabajo en equipo	6	80%	2	20%	0	0%
e.	Vivencia de valores institucionales y personales	8	100%	0	0%	0	0%
f.	Participación de los padres de familia en las actividades programadas	4	50%	4	50%	0	0%

g.	Delegación de autoridad a los grupos de decisión	2	20%	6	80%	0	0%
----	--	---	-----	---	-----	---	----

Autor: Eulalia Ortiz

Fuente: Directivos de la Unidad Educativa

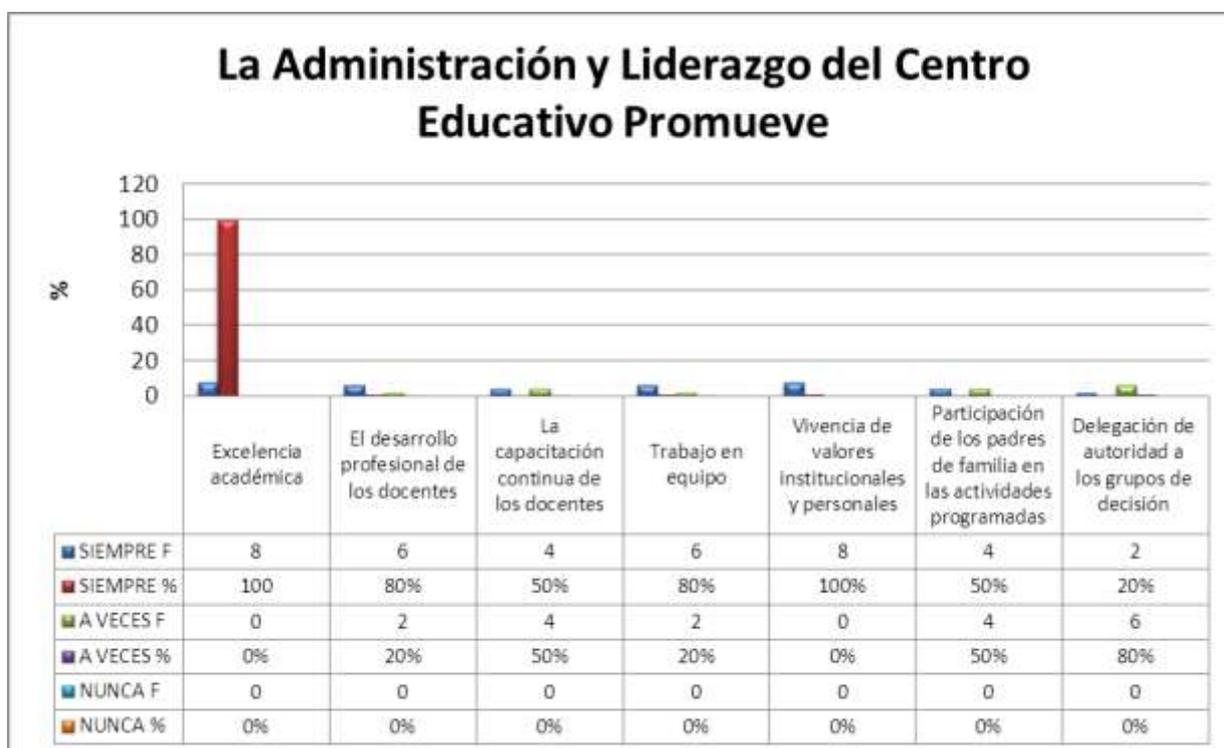


Gráfico 19: la administración y liderazgo del centro educativo promueve.

Autor: Eulalia Ortiz

Fuente: Directivos de la Unidad educativa

En cuanto a la administración y el liderazgo dentro de la institución se observa que todos los directivos promueven la excelencia académica, gestionando el desarrollo profesional de los docentes , aunque solo un 50% opina que la capacitación de los docentes es continua , en cuanto al trabajo en equipo un 80% dice que si se realiza y un 100% dice que se vivencia los valores en la institución, aunque en la práctica y por la experiencia se observa carencia de valores como solidaridad, respeto y honestidad especialmente en algunos estudiantes y padres de familia.

Tabla 12: Habilidades de liderazgo que se requieren para dirigir una institución.

ORDEN	SE PROMUEVE	SIEMPRE		A VECES		NUNCA	
		F	%	F	%	F	%
A	Son Innatas	7	88%	0	0%	1	13%
B	Se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo	0	0%	6	80%	2	25%
C	Se adquieren a través de la experiencia	8	100%	0	0%	0	0%
D	Se desarrollan con estudios de gerencia	0	0%	0	0%	8	100%
E	Capacitación continua que combina la práctica, la teoría y reflexión	8	100%	0	0%	0	0%

Autor: Eulalia Ortiz

Fuente: Directivos de la Unidad Educativa

Habilidades de Liderazgo que se Requieren para Dirigir una Institución

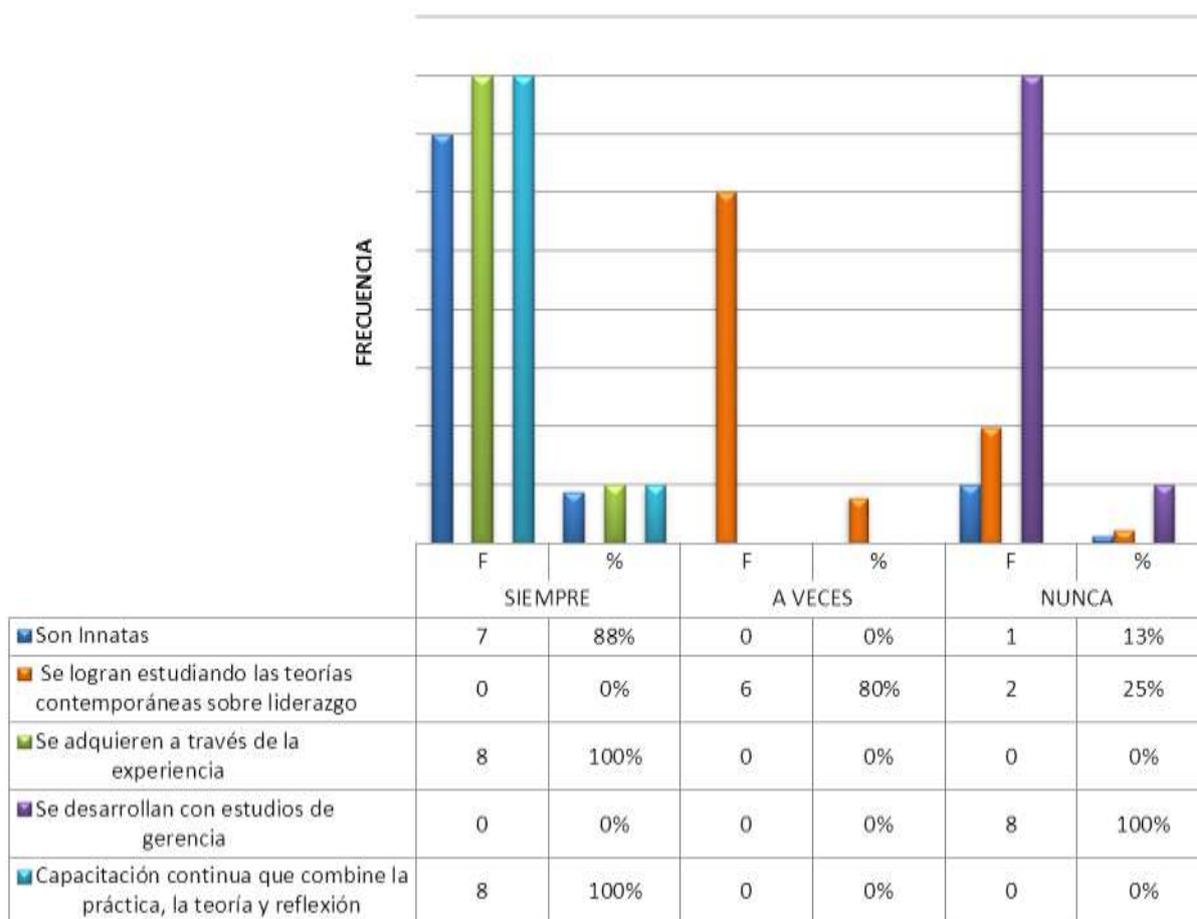


Gráfico 20: Habilidades de liderazgo que se requieren para dirigir una institución

Autor: Eulalia Ortiz

Fuente: Directivos Unidad Educativa

Las habilidades de liderazgo que se requieren para dirigir una institución son innatas según un 88%, y se adquieren a través de la experiencia con capacitación continua que combine la práctica, con la teoría y la reflexión.

Tabla 13: promoción para mejorar el desempeño y progreso de la institución escolar

ORDEN	SE PROMUEVE	SIEMPRE		A VECES		NUNCA	
		F	%	F	%	F	%
A	El uso de la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos como referencia para saber qué les falta mejorar	6	75%	2	25%	0	0%
B	La disminución del número de estudiantes por aula	8	100%	0	0%	0	0%
C	La mejora de los mecanismos de control	7	88%	1	13%	0	0%
D	La existencia de ambientes cordiales de trabajo	8	100%	0	0%	0	0%

Autor: Eulalia Ortiz.

Fuente: Directivos de la Unidad Educativa

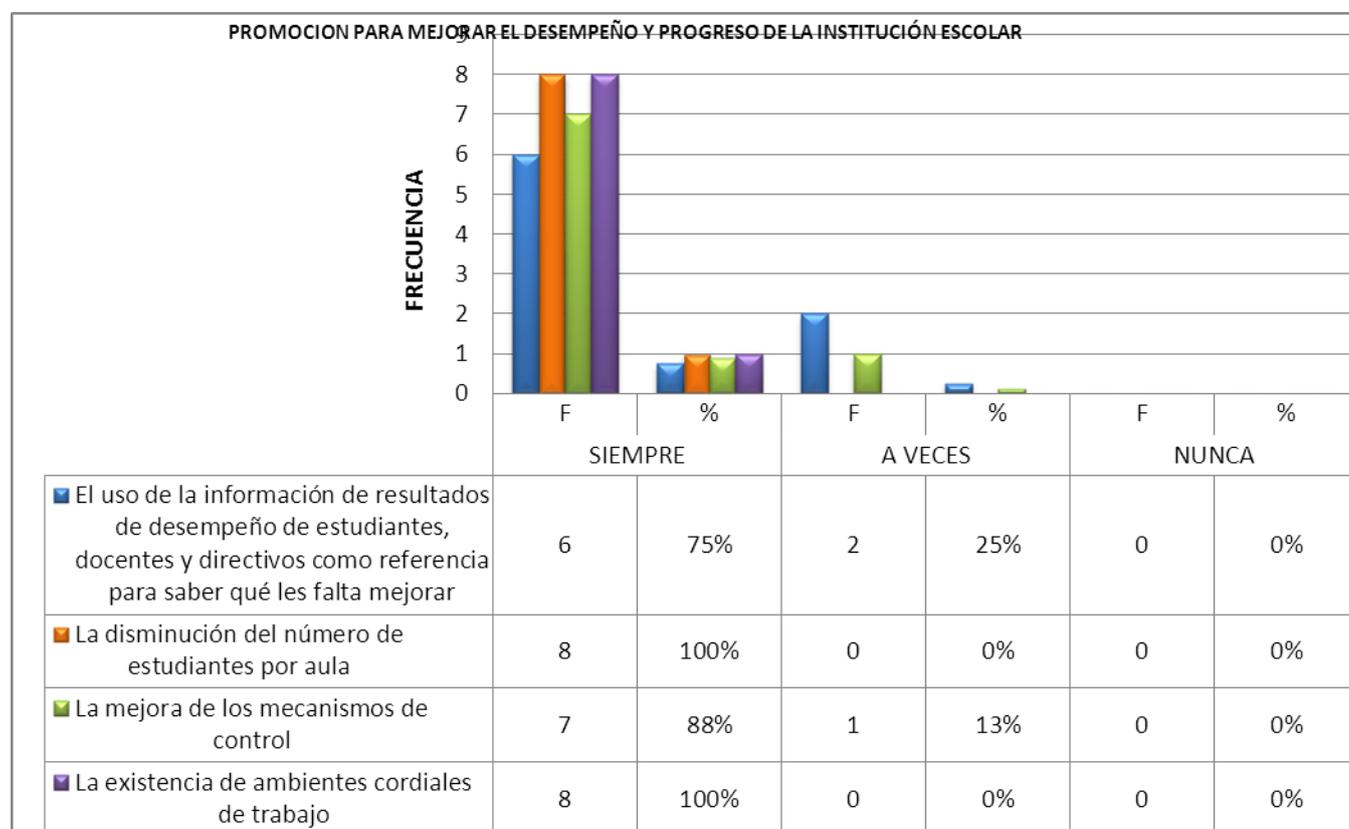


Gráfico 21: promoción para mejorar el desempeño y progreso de la institución escolar.

Autor: Eulalia Ortiz

Fuente: Directivos de la Unidad Educativa

Para mejorar el desempeño y progreso de la institución el 75% se basa en los resultados del desempeño de los directivos, estudiantes, y docentes para saber que les falta mejorar. El 100% opina que el progreso de la institución se mide con la disminución del número de estudiantes por aula, y todos consideran que para mejorar el desempeño es de suma importancia la existencia de ambientes cordiales de trabajo.

Tabla 14: Organismos que integran la institución

Orden	Se Promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		F	%	F	%	f	%
a.	De dirección (director/a), Consejo Escolar, Consejo Académico	100	100%	0	0%	0	0%
b.	De gestión (secretario, subdirector, comisión económica, etc.)	80	80%	20	20%	0	0%
c.	De coordinación (jefe de estudios, coordinador, etc.)	80	80%	20	20%	0	0%
d.	Técnica (departamentos, equipo docente, etc.)	100	100%	0	0%	0	0%
e.	Otros (¿Cuáles?)	50	50%	40	40%	10	10%

Autor: Eulalia Ortiz

Fuente: Directivos de la Unidad Educativa

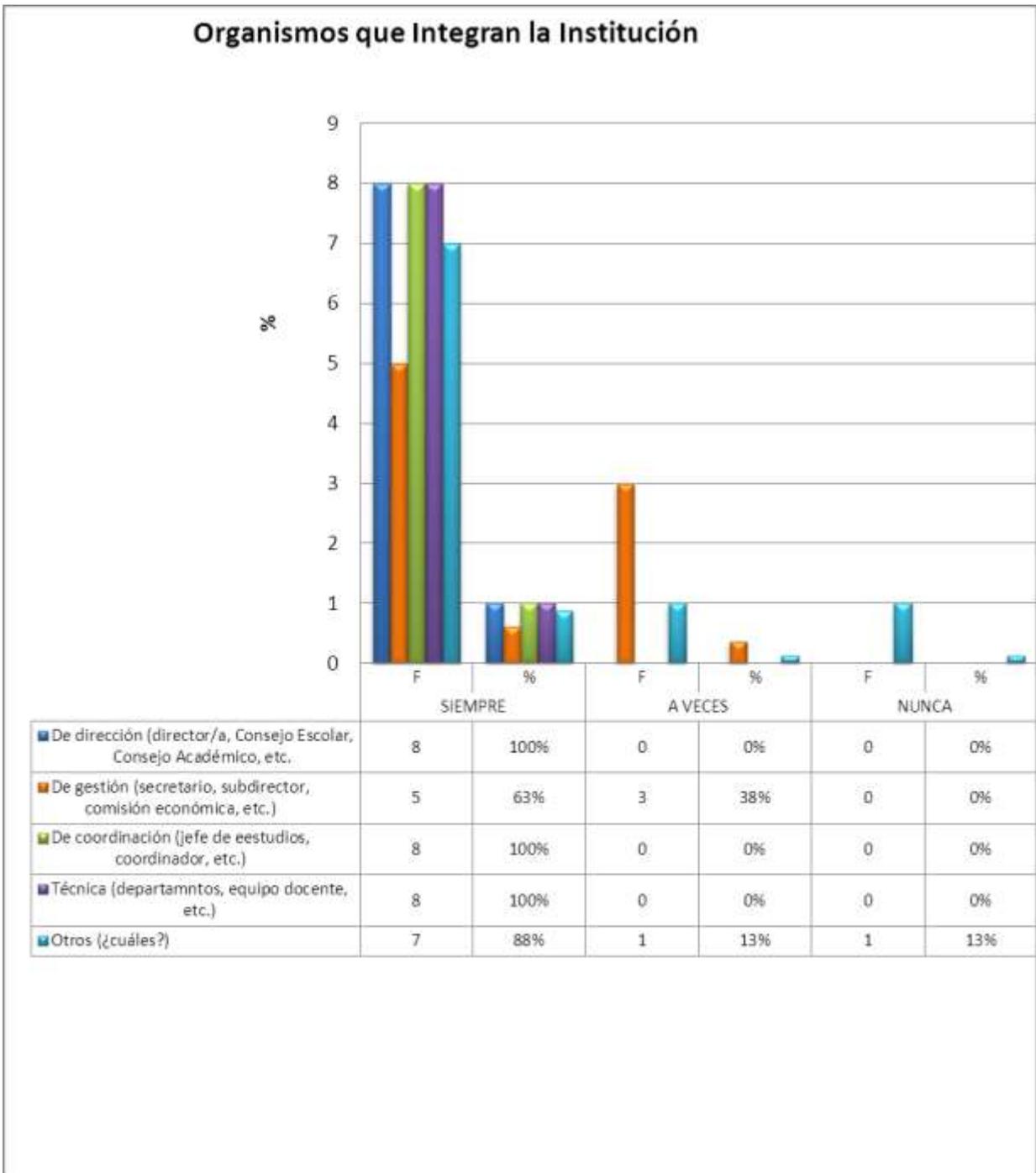


Gráfico 22: Organismos que integran la institución.

Autor: Eulalia Ortiz

Fuente: Directivos de Unidad educativa

En cuanto a los organismos que integran la institución, se cuenta con el director, consejo técnico y académico, un 20% opina que no existen jefes de estudios o coordinadores y que no hay una comisión económica.

Tabla 15: Actividades del equipo educativo, equipo didáctico, junta de profesores

ORDEN	SE PROMUEVE	SIEMPRE		A VECES		NUNCA	
		F	%	F	%	F	%
A	Llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos	6	75%	2	25%	0	0%
B	Establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo	3	38%	5	63%	0	0%
C	Tratar de formar coordinada los conflictos que puedan surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos	5	63%	3	38%	0	0%
D	Coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que se proponga a los alumnos	6	75%	2	25%	0	0%

Autor: Eulalia Ortiz.

Fuente: Directivos de la Unidad Educativa

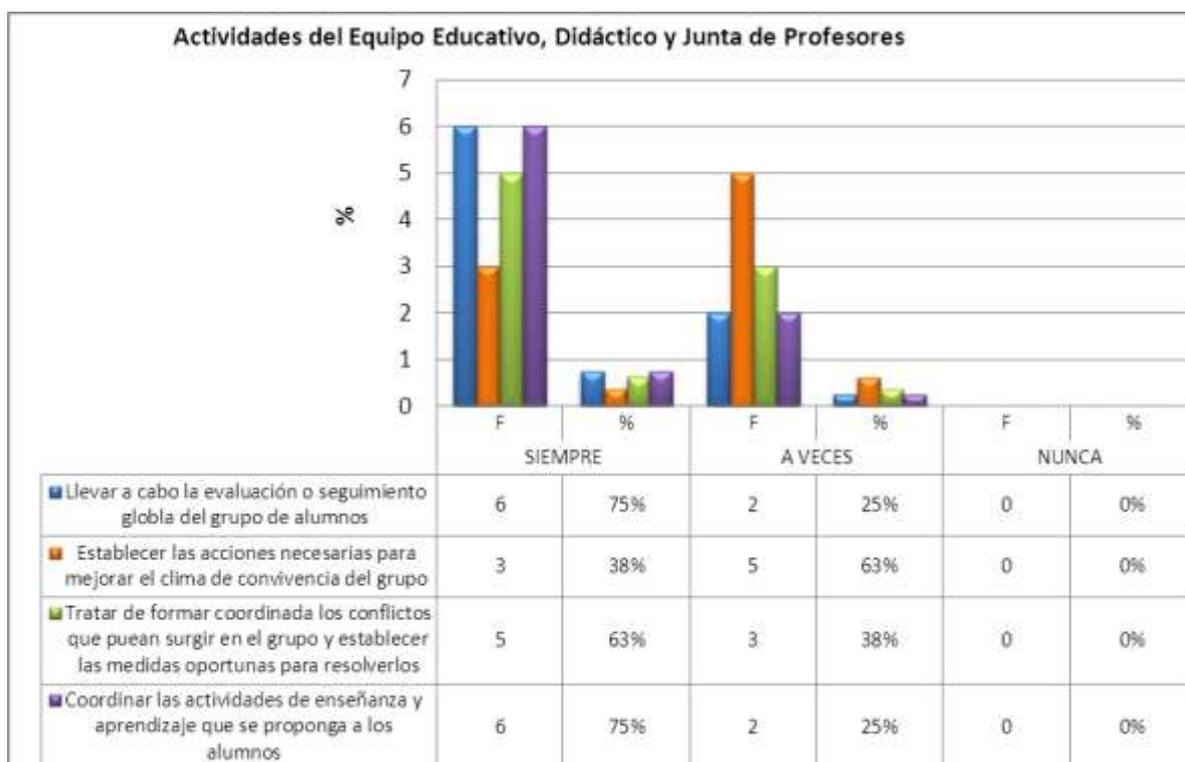


Gráfico 23: Actividades del equipo educativo, equipo didáctico, junta de profesores

Autor: Eulalia Ortiz

Fuente: Directivos de la Institución

Dentro de las actividades que realiza el equipo didáctico están las de evaluación o seguimiento del desempeño de los alumnos con un porcentaje del 75% , pero llama la atención un 38% que opina que no se establecen las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo, mostrando nuevamente que no se está tratando de forma coordinada los conflictos que puedan surgir en el grupo y establecer medidas oportunas para resolverlos.

Tabla 16: los departamentos didácticos y sus acciones.

ORDEN	Los departamentos se encargan de	SI		NO	
		F	%	F	%
A	Organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia	8	100%	0	0%
B	Formular propuestas al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la institución	5	63%	3	38%
C	Elaborar la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente	6	75%	2	25%
D	Mantener actualizada la metodología	7	88%	1	13%
E	Promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros	8	100%	0	0%
F	Colaborar con el Departamento de Orientación en la prevención y detección de problemas de aprendizaje	7	88%	1	13%

G	Elaborar una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos	5	63%	3	38%
H	Los departamentos didácticos formulan propuestas al equipo directivo	7	88%	1	13%
I	Los departamentos didácticos elaboran la programación didáctica de las asignaturas	8	100%	0	0%
J	Los departamentos didácticos mantienen actualizada la metodología	7	88%	1	13%

Autor: Eulalia Ortiz

Fuente: Directivos de la Unidad Educativa

Los Departamentos Didácticos y sus Acciones

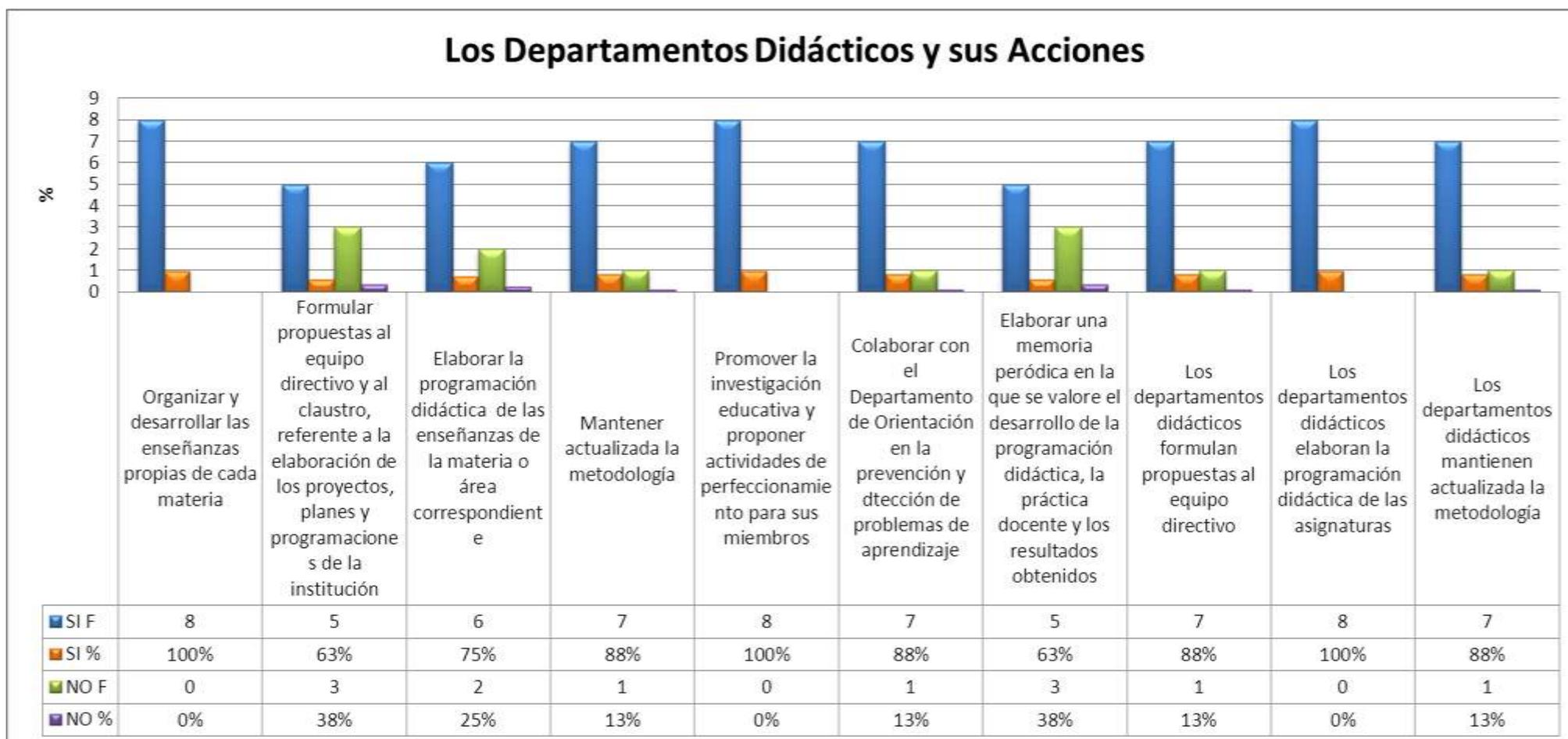


Gráfico 24: los departamentos didácticos y sus acciones.

Autor: Eulalia Ortiz

Fuente: Directivos de la Unidad educativa

La institución cuenta con departamentos didácticos que se encargan de organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia esto lo apoya el 100% de los directivos, se promueve la investigación educativa manteniendo una metodología actualizada, y se colabora con el departamento de orientación en la prevención y detección de problemas de aprendizaje.

Tabla 17: la gestión pedagógica, diagnóstico y soluciones.

ORDEN	ACCIONES	SI		NO	
		F	%	F	%
A	La gestión pedagógica en el Centro Educativo, fomenta la producción de diagnósticos y de soluciones propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad y del entorno geográfico	8	100%	0	0%

Autor: Eulalia Ortiz

Fuente: Directivos de la Unidad Educativa

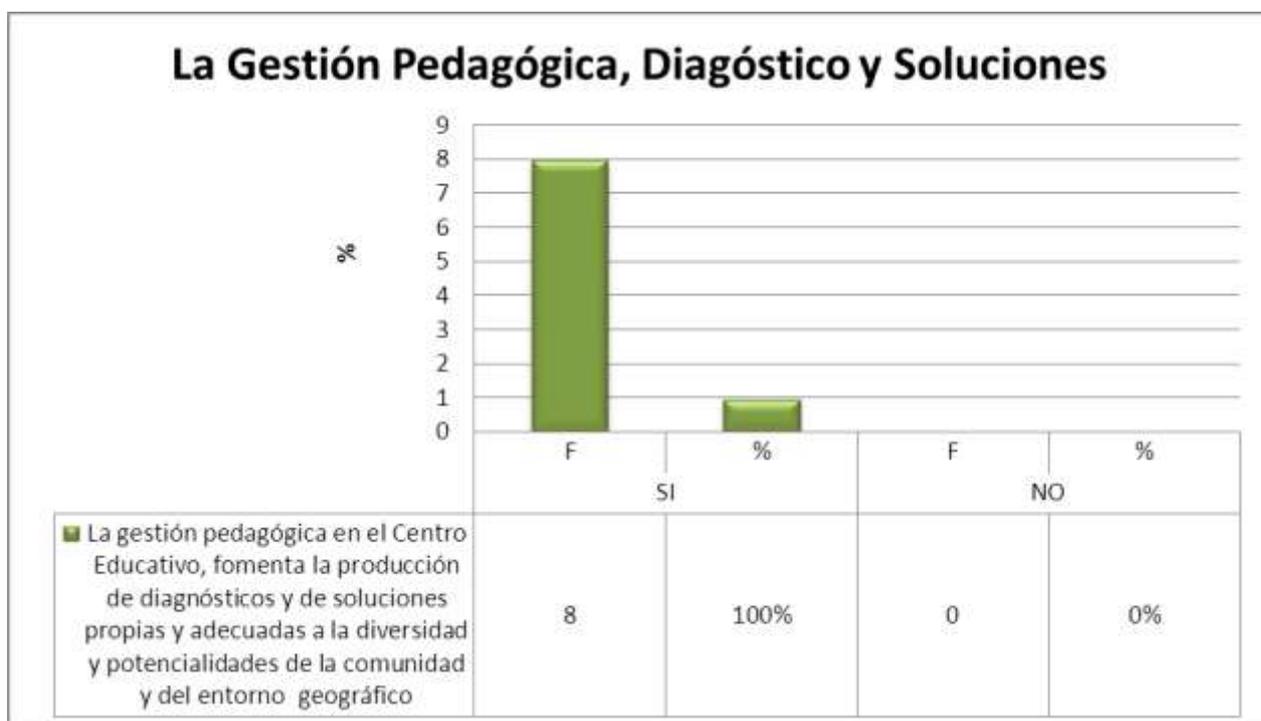


Gráfico 25: la gestión pedagógica, diagnóstico y soluciones.

Autor: Eulalia Ortiz.

Fuente: Directivos de la Unidad educativa

La gestión pedagógica se apoya fomentando la producción de diagnósticos y de soluciones propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad y el entorno geográfico.

Tabla 18: material de planificación educativa

ORDEN	MATERIAL DE PLANIFICACIÓN	SI		NO	
		F	%	F	%
A	Reingeniería de procesos	6	75%	2	25%
B	Plan estratégico	8	100%	0	0%
C	Plan Operativo anual	8	100%	0	0%
D	Proyectos de capacitación dirigido a directivos y docentes	3	38%	5	63%

Autor: Eulalia Ortiz

Fuente: Directivos de la Unidad Educativa

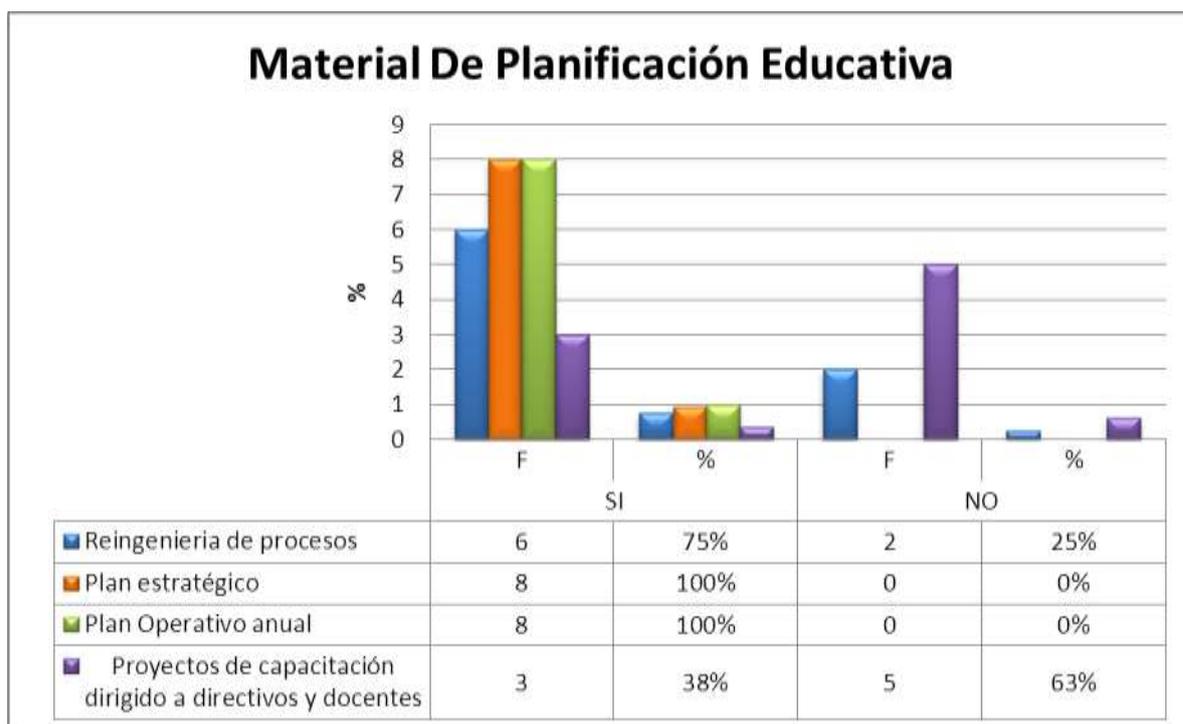


Gráfico 26: material de planificación educativa.

Autor: Eulalia Ortiz.

Fuente: Directivos de la Unidad educativa.

Dentro de los materiales de planificación que cuenta la institución, tenemos, el plan estratégico, el plan operativo anual, solo el 38% opina que no hay proyectos de capacitación dirigido a directivos y docentes.

6.2.2. RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS A LOS DOCENTES

Tabla 19: resultados de las encuestas a los docentes.

DECLARACIONES	SIEMPRE		A VECES		NUNCA	
	F	%	F	%	F	%
El rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes	7	35%	11	55%	2	10%
El liderazgo en la unidad educativa esta 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	50%	9	45%	1	5%
La gerencia educativa se promueve en los padres, representantes, comunidad en general la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante.	20	100%	0	0%	0	0%
Los directivos y docentes promueven la investigación a nivel educativo porque es un producto de la participación	4	20%	15	75%	1	5%

colectiva donde se integran docentes-estudiantes- familias- asociación civil- padres y representantes- consejo comunal con el fin de desarrollar y materializar metas del centro educativo						
Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza	3	15%	14	70%	3	15%
Trabajo en equipo, para tomar decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje.	10	50%	8	40%	2	10%
En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante	19	95%	1	5%	0	0%
Resistencia en los compañeros director/ rector cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza	2	10%	11	55%	7	35%
Sentirme poco integrado en la escuela y entre los compañeros	0	0%	3	15%	17	85%
Desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo	0	0%	0	0%	20	100%
Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas	11	55%	8	40%	1	5%
Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el Director/ Rector del centro educativo	15	75%	4	20%	1	5%

Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica	9	45%	10	50%	1	5%
Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área administrativa- financiera	10	50%	8	40%	2	10%
Actividades de integración en los ámbitos deportivo y sociocultural con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes	0	0%	2	10%	18	90%
Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores	17	85%	3	15%	0	0%

Autor: Eulalia Ortiz.

Fuente: Docentes de la Unidad Educativa

RESULTADOS DE LA ENCUESTA A DOCENTES

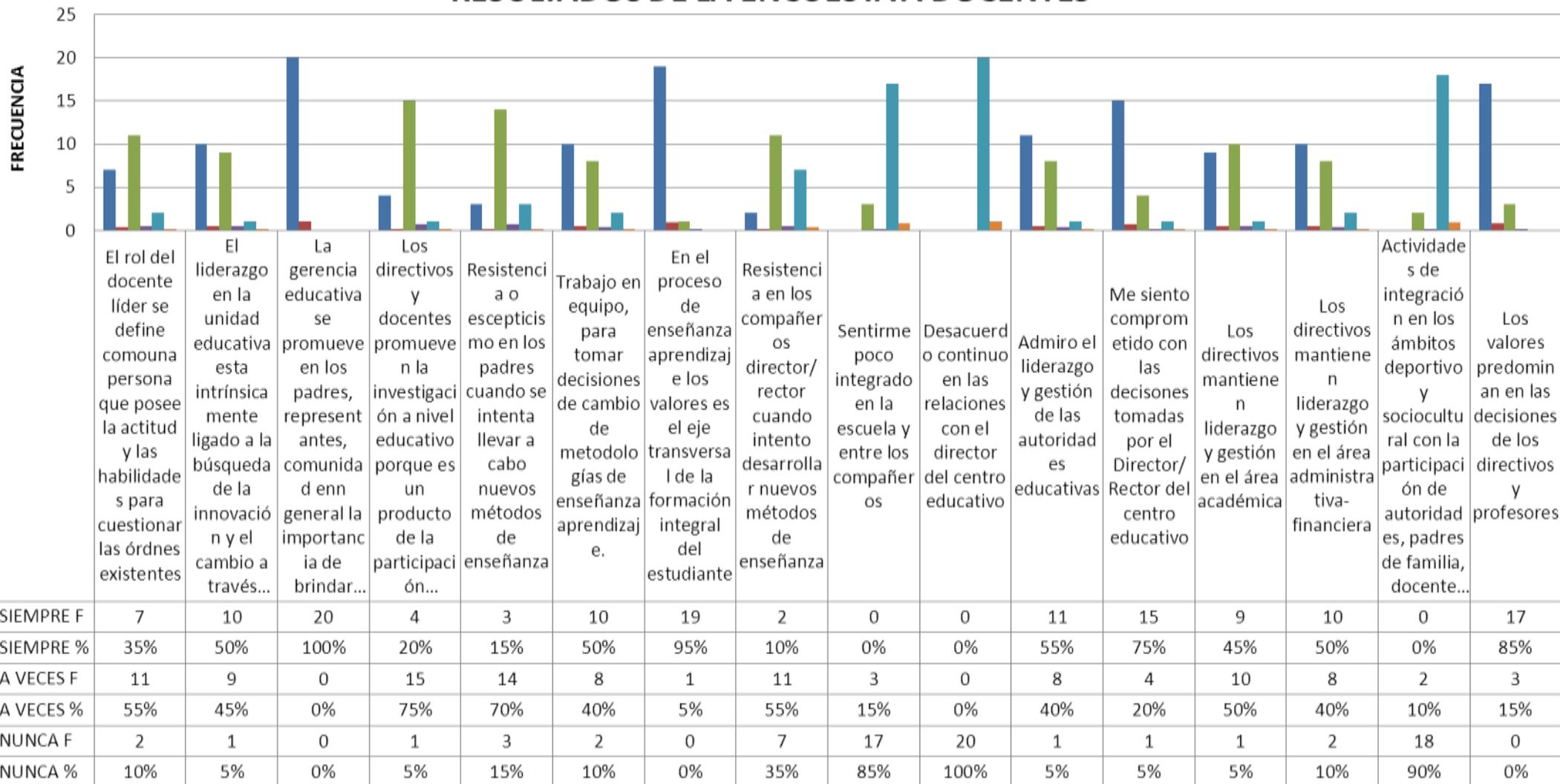


Gráfico 27: resultados de las encuestas a los docentes.

Autor: Eulalia Ortiz

Fuente: Docentes de la Unidad Educativa

Para los docentes el liderazgo en la unidad educativa no se da a través del cambio y la innovación constante de formas habituales de escolarización, el 45% opina que a veces sucede en la institución, pero la mayoría con un 75% opina que en la unidad educativa se promueve la investigación y la participación colectiva, algo que llama la atención es que los docentes encuentran resistencia de los padres de familia cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza con un 70%, aunque el 95% opina que la enseñanza se basa en valores como el eje transversal de la educación sin embargo esto no se observa al momento de practicarlos, particularmente en los estudiantes y padres de familia, se ve la falta de honestidad y solidaridad; la mayoría de los docentes se siente comprometido con las decisiones tomadas por los directivos es decir el 75%.

6.2.3. RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS A LOS ESTUDIANTES

Tabla 20: resultados de las encuestas a los estudiantes.

DECLARACIONES	SIEMPRE		A VECES		NUNCA	
	F	%	F	%	F	%
El Director / Rector tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes	5	25%	10	50%	5	25%
Las autoridades hablan más que escuchan a los problemas de los estudiantes	3	15%	12	60%	5	25%
El liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que observas cotidianamente en el ambiente escolar	8	40%	10	50%	2	10%
Rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases	5	25%	5	25%	10	50%
En las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma, y en el mismo tiempo	7	35%	8	40%	5	25%

Los docentes inician la clase con frases de motivación en "valores y virtudes", considerando la realidad del entorno familiar y / o comunitario	4	20%	3	15%	13	65%
El profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen	2	10%	8	40%	10	50%
Los métodos de enseñanza en tus clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes	2	10%	10	50%	8	40%
Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes	3	15%	5	25%	12	60%
En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.	4	20%	10	50%	6	30%
Es el profesor quien decide que se hace en esta clase	13	65%	7	35%	0	0%
Se realizan trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y participación del docente	12	60%	7	35%	1	5%
Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas	7	35%	13	65%	0	0%
La ética y los valores se enseñan con el ejemplo	5	25%	10	50%	5	25%

Autor: Eulalia Ortiz

Fuente: Estudiantes de la Unidad Educativa.

RESULTADO DE LA ENCUESTA ESTUDIANTES

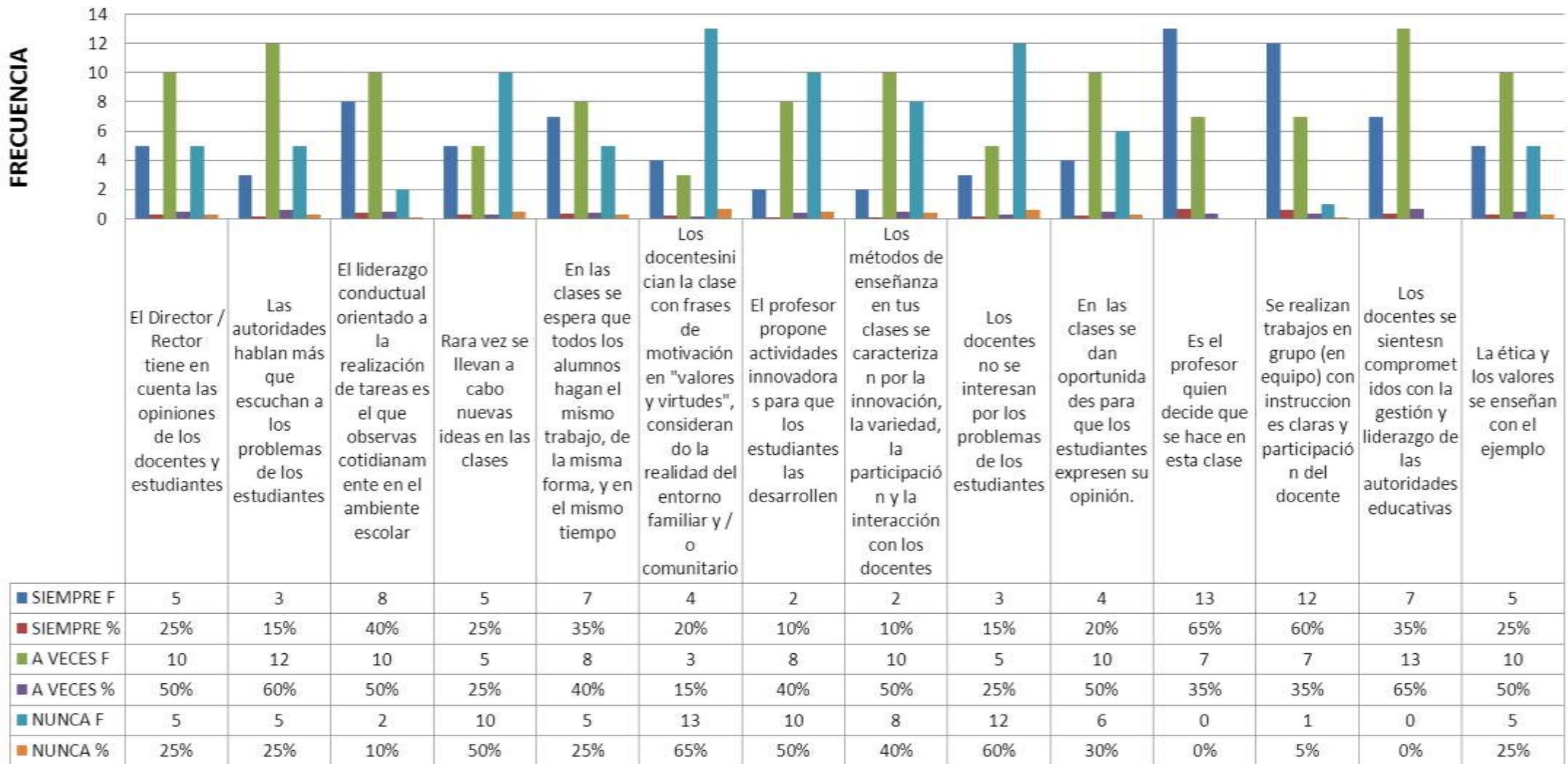


Gráfico 28: Resultados de las encuestas a los estudiantes.

Autor: Eulalia Ortiz.

Fuente: Estudiantes de la Unidad Educativa

En las encuestas realizadas a los estudiantes vemos que solo un 50% de ellos dicen que sus opiniones son tomadas en cuenta por los directivos, el 60% opina que las autoridades mas hablan que escuchan al momento de resolver problemas, el 50% dice que los profesores proponen actividades innovadoras y que rara vez se llevan a cabo ideas nuevas en clase, un alto porcentaje de alumnos el 60% muestra que los docentes no se interesan en los problemas de ellos y solo el 50% dice que la ética y los valores se enseñan con el ejemplo.

6.2.4. RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS DE LOS PADRES DE FAMILIA

Tabla 21: Resultados de las encuestas de los padres de familia

DECLARACIONES	SIEMPRE		A VECES		NUNCA	
	F	%	F	%	F	%
Los directivos toman en cuenta su opinión	10	67%	5	33%	0	0%
se da atención inmediata cuando surge un problema	9	60%	3	20%	3	20%
Es bueno el clima escolar	10	67%	3	20%	2	13%
El profesor propone actividades interesantes	13	87%	2	13%	0	0%
Los docentes promueven con el ejemplo los valores	8	53%	4	27%	3	20%
Los métodos en el aula son interactivos	14	93%	1	7%		0%
Se da oportunidad a los estudiantes para que se expresen	7	47%	5	33%	3	20%
Los profesores se interesan por el bienestar de sus alumnos	6	40%	7	47%	2	13%
Las autoridades fomentan la participación de toda la comunidad educativa	12	80%	3	20%	0	0%
Se motiva a los estudiantes al uso adecuado de las nuevas tecnologías	7	47%	5	33%	3	20%
Se está brindando una educación integral	13	87%	2	13%	0	0%
En general se está formando en la práctica de valores	5	33%	7	47%	3	20%

Autor: Eulalia Ortiz

Fuente: Padres de familia de la Unidad Educativa

RESULTADO DE LA ENCUESTA A PADRES DE FAMILIA

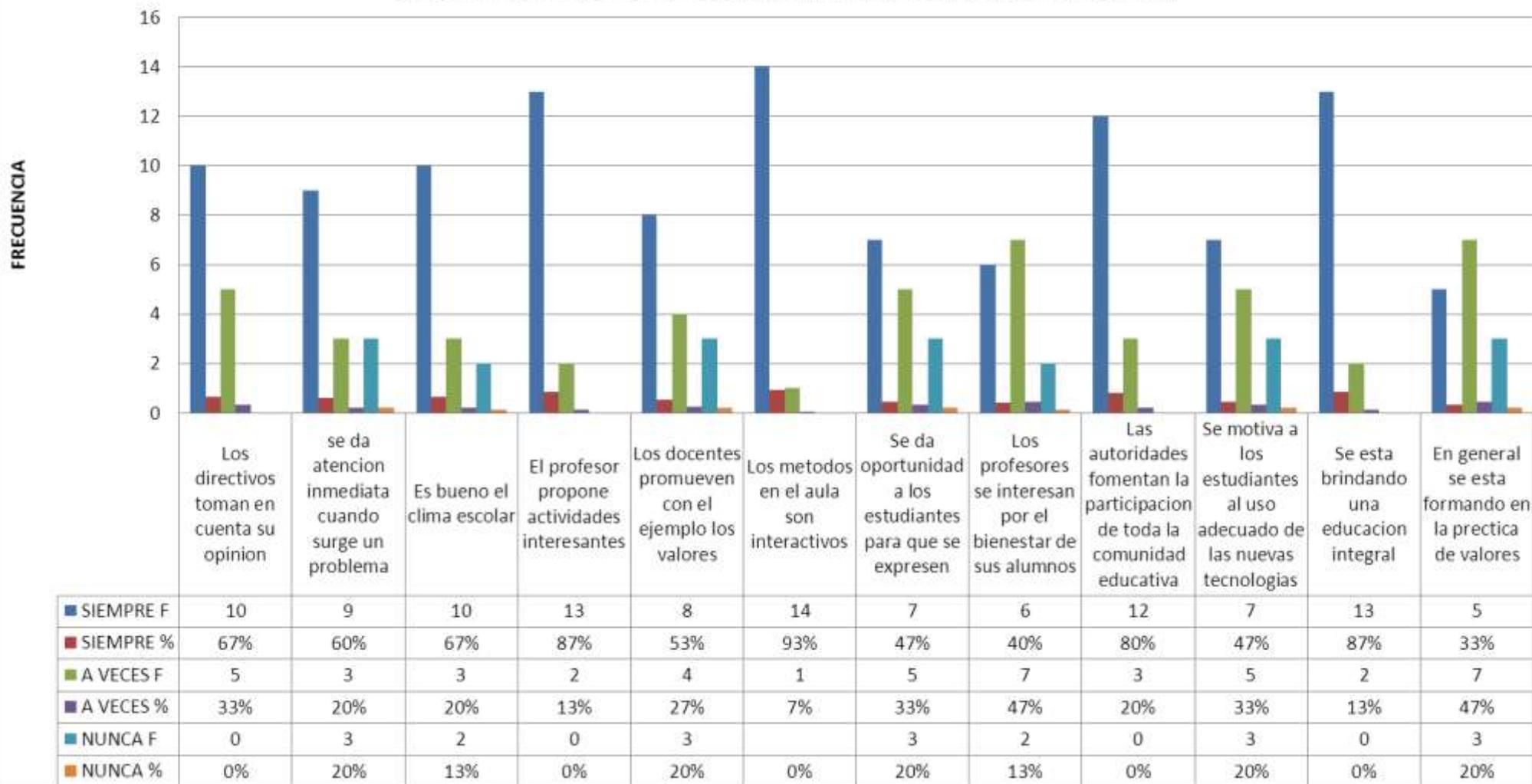


Gráfico 29: Resultados de las encuestas de los padres de familia.

Autor: Eulalia Ortiz

Fuente: Padres de familia de la Unidad Educativa

El resultado de las encuestas a los padres de familia en general muestran un resultado positivo, por ejemplo el 67% de ellos dicen que sus opiniones son tomadas en cuenta por las autoridades, y que se da atención inmediata cuando surge un problema , pero no opinan lo mismo de los docentes solo el 47% dice que se les da la oportunidad a los estudiantes para que se expresen y el 53% opina que se promueve la práctica de los valores con el ejemplo y que no todos los profesores se interesan por el bienestar de sus alumnos solo el 40% dice que si lo hacen, el 87% muestra que están contentos en general con la educación que se imparte.

6.2.5. RESULTADOS DE LA ENTREVISTA A DIRECTIVOS

Tabla 22 resultados de entrevista a directivos

Nro.	Pregunta	Respuesta Positiva	F	Respuesta Débil	F
1	¿Qué es la comunicación para Ud.? ¿En qué se diferencia de la información?	8	100%	0	0%
2	¿El centro Educativo, cuenta con un manual o reglamento que contemple el cómo, cuándo y quién debe realizar las tareas de liderazgo?	0	0%	8	100%
3	¿Cómo actuaría frente a un conflicto entre la dirección de su centro y el profesorado?	8	100%	0	0%
4	¿Cuáles deben ser las características de un líder educativo?	6	80%	2	20%
5	Cuál es el tipo de liderazgo que predomina en la dirección, docencia y alumnado?	8	100%	0	0%
6	¿Cuáles son los valores institucionales que busca desarrollar el centro educativo?	10	100%	0	0%
7	¿Cuáles son los valores que predominan en los profesores y alumnos?	8	100%	0	0%
8	En el caso de existir antivalores, ¿Cuáles son?	8	100%	0	0%

Autor: Eulalia Ortiz.

Fuente: Directivos de la Unidad Educativa

RESULTADOS DE LA ENTREVISTA A DIRECTIVOS

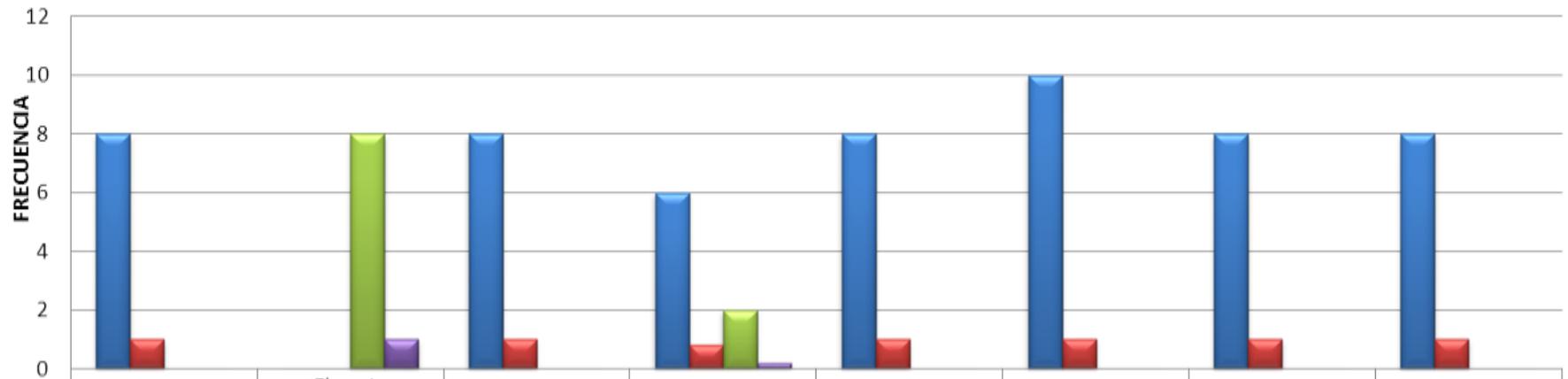


Gráfico 30: Resultados de la entrevista a directivos.

Autor: Eulalia Ortiz.

Fuente: Directivos de la Unidad Educativa

Por medio de la entrevista se puede notar que los directivos de la Institución, están conscientes del papel importante de la comunicación y la diferencia grande que existe con la información, El 100% dio una respuesta débil cuando se mencionó si el centro cuenta con el manual o reglamento que contemple el cómo, cuándo y quièn debe realizar las tareas de liderazgo, mostrando la necesidad de terminar el POA Y establecer un verdadero código ético con el apoyo de toda la comunidad educativa.

6.2.6. FODA EN BASE A LAS ENCUESTAS Y ENTREVISTAS.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>Personal docente calificado, motivado y dispuesto a superarse</p> <p>Directivos con alta calidad humana</p> <p>Autoridades flexibles, abiertos al cambio</p> <p>Se cuenta con departamentos académicos</p> <p>Recursos didácticos actualizados</p>	<p>Falta de un local propio</p> <p>Carencia del Manual Organizativo</p> <p>Carencia del Código Ético</p> <p>Carencia de cursos de actualización y capacitación para docentes en las áreas de liderazgo y valores</p> <p>Estudiantes que sienten que no se interesan las autoridades y los docentes por ellos</p> <p>Carencia de valores como la solidaridad y la honestidad en algunos docentes</p>
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p>Innovación de nuevas propuestas académicas</p> <p>Participación e integración de eventos socio culturales académicos y deportivos Como oportunidades para el fortalecimiento de valores</p>	<p>Existencia de varios centros educativos cerca de la institución.</p> <p>Influencia negativa de chicos pandilleros</p> <p>Poca participación de padres de familia</p> <p>Migración</p> <p>Pobreza</p>

6.2.7. MATRIZ DE PROBLEMÁTICAS.

Problemas Observados	Causas	Efectos
1. Carencia del código ético	Piensan que el código de convivencia lo reemplaza	Desconocimiento de una acertada solución de conflictos
2. Carencia de cursos de capacitación en las áreas de liderazgo y valores	Falta de un oportuno y acertado diagnóstico	Relaciones interpersonales poco enriquecedoras menos satisfactorias
3. Desconocimiento de artículos específicos del reglamento interno	No hay socialización sobre aspectos fundamentales	Escaso compromiso de la comunidad educativa

7. DISCUSIÓN.

La problemática investigada analiza una realidad que posiblemente no ha sido considerada, no se tiene un vasto conocimiento de gestión y liderazgo dentro de la institución y aunque se hable y enseñe valores, no se interioriza de manera tal que se evidencie en el ambiente educativo, especialmente la honestidad, solidaridad y respeto. Esto se evidencia en la tabla 19.

Como en la mayoría de los casos se dice planificar para el desarrollo humano pero en la realidad se cumple más en el aspecto académico y esto se demuestra con el malestar de algunos estudiantes que dicen que no se interesan por el bienestar de ellos ni los directivos y ni los docentes. (Este resultado se observa en la tabla 20)

No existe una verdadera vinculación con los padres de familia y con la comunidad, porque muchos de ellos no están enterados de las decisiones tomadas por las autoridades, ni se les da oportunidad para expresarse. (Este resultado se muestra en la tabla 21)

Existe una falta sorprendente de honestidad, inclusive en el momento de contestar las encuestas, este valor fundamental de ser veraces con uno mismo pone en riesgo el progreso de la institución; muchos de los profesores manifiestan que existe hipocresía dentro de la institución, no se comportan como verdaderos compañeros y se muestran egoístas cuando se integran nuevos docentes. Este resultado se muestra en la tabla 19.

En la sociedad actual el sistema mismo educativo se encuentra frente a un reto muy fuerte porque se ha tras polarizado los principios y trastocado los valores lo que antes era considerado malo hoy se lo ve como bueno y hasta necesario y lo que antes era bueno; hoy se lo considera malo, vivimos una atmosfera de permisividad dando justificaciones a todo acto y conducta.

Aunque la Unidad educativa Benjamín Ramírez es fiscal y depende prácticamente del gobierno, no se justifica la falta de gestión para obtener un local propio y brindar una adecuada educación a los estudiantes.

Al hacer un análisis comparativo de los datos de las tablas estadísticas podemos observar que la mayoría de la comunidad educativa está consciente de la necesidad del fortalecimiento en el área de valores porque aunque casi todos saben y han oído hablar de valores no todos lo practican y más cuando surge un conflicto, y en el caso de los estudiantes la falta de honestidad les lleva muchas veces a copiar en los exámenes o a mentir en otras ocasiones.

Esto se puede observar al analizar la tabla 9 y 10 que aunque exista un clima de respeto y consenso en la toma de decisiones, en el diario vivir dentro de la institución, no siempre se logra resolver los conflictos de manera acertada.

En la actualidad no se cuenta con un verdadero manual de normas que ayude a definir exactamente las tareas a cumplir de cada uno de los miembros, aunque la mayoría están conscientes de su función dentro de la Unidad Educativa, y aunque los directivos piensen que las tareas de los miembros están bien definidas dentro de la Institución sin embargo los docentes no tienen conocimiento de la existencia del manual de normas, reglas y procedimientos.

Uno de los principales valores a ser fomentados dentro de la Unidad Educativa es el respeto, y es así que el 80% considera que el trabajo se desarrolla dentro de un clima de respeto y consenso en la toma de decisiones, sin embargo no se debe dejar de lado la opinión de algunos estudiantes quienes no están de acuerdo, porque dicen que no pueden expresarse con plena libertad y que en muchas ocasiones no son escuchados. Esto se evidencia en la tabla 20.

Al comparar las tablas 11 a la 14 y realizar un análisis sobre lo que se promueve dentro de la Unidad Educativa es fácil darse cuenta que el 100% considera que se tiende a la Excelencia Académica, aunque se exige más en los procesos de capacitación docente relacionados con la cátedra dictada, capacitación que

combine la práctica con la teoría y la reflexión, como herramienta básica para una educación versátil.

Podemos observar que la Gestión educativa en sí es un plan de acción que propone el mejoramiento del establecimiento educativo, como dice Montoliu María Rosa en su libro *Creatividad, grupo y dramatización*, “tenemos que convertir las instituciones en generadoras de un clima que posibilite el ejercicio de valores en lo cotidiano, en los patios, en las aulas, y en las instancias de decisión. Instituciones que cambien para transformarse en espacios protectores de derechos y responsabilidades de directivos, jóvenes, profesores y padres de familia. Formar integralmente es educar con visión crítica, con capacidad de auto aprendizaje, así como en la asimilación de valores proclives a la democracia, la solidaridad social, el resguardo de los derechos humanos, la no discriminación sexual, étnica, y el respeto al medio ambiente.”

Como dice esta autora la capacidad de gestión prácticamente recae en manos de los directivos quienes siendo la máxima autoridad deberían conducir el trabajo de la institución hacia el aprovechamiento de oportunidades para el mejoramiento de la calidad de la educación haciendo participe a toda la comunidad educativa, desde esta perspectiva en la institución se está cumpliendo con el propósito del gestionar educativo, aunque siempre hay algunos padres de familia y estudiantes que opinan diferente.

Al analizar el resultado sobre las habilidades de liderazgo la mayoría de los directivos consideran que son innatas, aunque la experiencia y la capacitación continua juega también un papel importante; hay quienes piensan que el estudio de las teorías contemporáneas sobre liderazgo aportan también en cierto modo las habilidades necesarias para la toma de decisiones.

Según el diccionario de Ciencias de la Conducta, el liderazgo tiene que ver con: “Cualidades de personalidad y capacidad que favorecen la guía y el control de otros individuos”

El liderazgo transformacional, es aquel que ejerce influencia, transformando las convicciones y actitudes para generar un compromiso, muchas veces los directivos olvidan esta gran responsabilidad preocupados en meros formulismos y tanto papeleo que pasan por alto el llegar a generar el deseo de cambio mediante el carisma, motivación y consideración, esto también se observa en la institución porque aunque se cumpla con el trabajo, no todos lo hacen con un verdadero sentido de compromiso, algunos quisieran retirarse porque ya están cansados y han perdido su entusiasmo pero por cuestiones económicas continúan en la institución, transmitiendo una actitud negativa de cansancio y fatiga. Esto se ha evidenciado al hablar con algunos de ellos y con sus estudiantes.

En cuanto a las encuestas realizadas a padres de familia notamos que casi todos están de acuerdo con la manera de dirigir la institución. Nuevamente resaltamos la falta de honestidad porque ciertos padres de familia tienen recelo de contestar con la verdad porque piensan que se tomara represalias con sus hijos, algunos no están contentos con determinados docentes pero dicen que no pueden hacer nada porque su palabra no tiene peso.

Solo un 35% de padres opinan que los docentes no se interesan por el bienestar de sus alumnos, preocupante aunque no sean la mayoría pues es un indicador de que no se están aplicando correctamente el valor de la solidaridad ya sea en los docentes, estudiantes o padres de familia. Esto se observa en la tabla 21

Los valores son “principios que nos permiten orientar nuestro comportamiento en función de realizarnos como personas” (Jimenez, Juan Carlos, 2008), si los directivos tienen claro el concepto de valores, como cualidades que conducen al “perfeccionamiento humano”, sería más fácil que ellos mismos primero lleguen a ser personas virtuosas y por consiguiente las personas que están a su cargo; a este respecto observamos a través de las encuestas a estudiantes que no siempre se actúa en conjunto con respeto, honestidad y solidaridad. Este resultado se muestra en la tabla 20

En la tabla 16 vemos que el 100% de los encuestados mencionan que se mantiene una metodología actualizada y el 100% opina que los departamentos didácticos formulan propuestas al equipo directivo, esto muestra que dentro de la institución se organizan y desarrollan las enseñanzas de cada materia, y se elaboran proyectos didácticos que mantienen actualizada la metodología, por ejemplo se está fortaleciendo la enseñanza por ambientes de aprendizaje, pero se halla mucha dificultad al momento de aplicarla porque no se cuenta con un local propio.

En la tabla 20 al analizar los resultados de la encuesta a los estudiantes, vemos que los alumnos sienten que es el profesor el que decide qué se hace en esta clase, el 75% opina que no se dan muchas oportunidades para que ellos expresen sus opiniones. Y el 40% opina que la ética y los valores se enseñan con el ejemplo, mostrando un alto porcentaje que dice lo contrario, es decir los alumnos no ven el verdadero ejemplo en sus docentes al momento de practicar valores.

Al hacer un análisis comparativo vemos que es necesario establecer mecanismos que apoyen a mejorar el clima de convivencia con el fin de conseguir de manera coordinada la solución de conflictos que puedan surgir en el grupo mediante la toma de medidas oportunas y, trabajar mediante la capacitación en la vivencia de valores.

La práctica de valores en el desarrollo del trabajo, a la vez que lleva al auténtico rendimiento de todas las facultades, contribuye a la construcción de la confianza.

Al hablar de valores no solo hablamos de la formación de valores, sino lo más importante nosotros como profesionales de la educación tener “cualidades éticas” (Shumacher, F El buen trabajo,1981). Esto significa que no es sólo un deber, una norma el cumplimiento de nuestras obligaciones sino “un sentir de nuestras cualidades humanas, como el orden, la amabilidad, la disponibilidad, la escucha, la comprensión, la puntualidad, la fortaleza, la humildad, la veracidad entre otras”.

8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES

Al considerar en conjunto la organización de la comunidad educativa de la unidad Benjamín Ramírez y al hacer un análisis comparativo de las encuestas podemos observar a modo general la institución está aplicando la gestión educativa, está cumpliendo los objetivos y metas institucionales, está atendiendo las necesidades básicas de los estudiantes, padres de familia y de toda la comunidad educativa.

Sin embargo este tipo de análisis permite ver más allá de lo que está a simple vista, nos ayuda a comprender lo que sucede en el ambiente educativo, como se da la convivencia dentro de la institución, y la realidad refleja que en la jornada laboral se presentan ciertos problemas de comunicación, que no permiten una adecuada relación entre compañeros directivos y estudiantes, refiriéndonos a que no siempre se analizan las situaciones conflictivas a tiempo y en los espacios adecuados, demostrando que no hay un verdadero interés por comunicarse efectivamente, prefiriendo muchas veces callar antes que exponer su punto de vista y enfrentar una discusión. Este trabajo investigativo permite tener una visión de cambio organizativo, comprometiendo a todos los implicados no solo en cambiar de actividades sino de actitud frente al mejoramiento de la calidad de la educación.

Partiendo del concepto de líder, que es tener la capacidad de compromiso y de arriesgarse, de apuntar alto en bienestar de todos, podemos señalar que es necesario que los directivos después de examinar los resultados de este proyecto, sean más conscientes en ayudar al docente a mantener el control de sus intereses y a la vez involucrarse con sus estudiantes para buscar su autonomía y cumplir con la meta establecida, en un ambiente en donde la comunicación sea el eje alrededor del cual se posibilite el intercambio de conocimientos, puntos de vista , criterios y valores con la finalidad de “crecer”.

Un punto que llamo la atención, es que muchos de los estudiantes consideran que sus maestros no los escuchan ni se interesan por bienestar de ellos, que no muestran solidaridad, habiendo consecuencias puesto que los mismos estudiantes son los primeros en manifestar represalias, como por ejemplo siendo irrespetuosos.

También en el caso de los docentes no todos consideran que exista un ambiente sano y confortable dentro del trabajo, manifiestan que hay cierta hipocresía es decir la falta de honestidad un valor indispensable para el progreso de la institución.

A través del proyecto observamos que la Unidad Educativa Benjamín Ramírez Arteaga, debe fortalecerse en el área de la práctica de valores tales como honestidad, solidaridad y respeto porque tanto docentes, estudiantes y padres de familia aunque no en su mayoría opinan que no se está predicando con el ejemplo.

Toda la comunidad educativa, incluyendo la unidad educativa Benjamín Ramírez Arteaga, está consciente de que son los directivos los que dirigen el rumbo de la institución, por lo tanto está en manos de ellos trabajar con y por medio de los actores educativos para continuar obteniendo metas precisas de la institución.

Teniendo presente que la educación es un proceso de acompañamiento, que brinda elementos para que la persona aprenda a desempeñarse en la vida, este es uno de los deberes más importantes del ser humano, pero sin lugar a dudas, la labor de los padres de familia y los maestros también es de suma importancia en el proceso educativo, porque ellos dan firmeza a ayudan a que los niños y jóvenes tomen conciencia de la responsabilidad personal que tienen en su propio proceso de aprendizaje, y también ayudan a desarrollar sus capacidades para que sepan dar razón del porqué y él para qué se educan.

En términos generales en la Unidad Educativa Benjamín Ramírez Arteaga existe liderazgo y capacidad de gestión, los docentes están involucrados en el quehacer educativo, los estudiantes en su mayoría se sienten motivados en la institución y

los padres de familia excepto un pequeño grupo, colaboran con los directivos, maestros y estudiantes.

RECOMENDACIONES.

Analizando los resultados obtenidos en las encuestas, podemos observar que en cuanto al liderazgo dentro de la institución los directivos tienen el respaldo de toda la comunidad educativa demostrando su capacidad de gestión administrativa. Por lo tanto no es necesaria una propuesta de mejora en este aspecto.

Puesto que la educación implica, además la formación de la voluntad, el desarrollo de la creatividad y el pensamiento, la búsqueda del sentido de la vida, y lleva consigo la enorme responsabilidad de transformar el mundo, de mantener el equilibrio y la integridad moral, de generar un ambiente de armonía impregnado por los valores de la fraternidad y la participación, que suscite actitudes de buen trato, comprensión y solidaridad entre todos los seres humanos. Para que esta labor sea fructífera debe la Unidad educativa fortalecerse en los siguientes aspectos:

1. Formar en valores éticos y morales que ayuden en la búsqueda de sentido de la vida.
2. Ser siempre estímulo y ejemplo para los niños y jóvenes.

Por lo tanto es necesaria la capacitación de toda la comunidad en el fortalecimiento de la práctica de valores como la honestidad, solidaridad y respeto, la propuesta de mejora tiene como objetivo fortalecer la práctica de estos valores dentro de la institución y conseguir que todos los actores de la comunidad educativa sean parte del desarrollo de las posibilidades y superación de los límites o barreras que se presenten.

9. PROPUESTAS DE MEJORA

Título de la propuesta

“CAPACITACION DOCENTE PARA LA PLANIFICACIONN DIDACTICA INCLUYENDO COMO EJE CENTRAL LA VIVENCIA DE LOS VALORES”

Justificación

La reflexión personal, nos llevará a entender cada día mejor el proceso emocional humano, por lo que es necesario desplegar una cantidad de esfuerzo y estar conscientes que tenemos que enfrentar emociones como, agitación, cansancio, agotamiento, temor, ansiedad, placer, amor, entre otros. Somos seres humanos y trabajamos con seres humanos, por lo tanto nuestra labor requiere preparación emocional, determinación y consecución para ser parte de este proceso que nos lleva a mejorar.

Entre uno de los objetivos en la formación de valores está el comprender e interpretar el modo de actuar de las personas y así poder orientar su comportamiento dentro de los requerimientos de la sociedad actual, por lo tanto es fundamental la práctica de valores basados en el ejemplo diario dentro de nuestra institución, especialmente es importante la aplicación de este plan de capacitación, porque se demuestra en las encuestas que los estudiantes sienten que no todos sus profesores se interesan por ellos, que no son solidarios; algunos de los docentes, ven la falta de honestidad, inclusive al momento de contestar las encuestas, porque al conversar con ellos se dice que hay hipocresía dentro de la institución, muchos se callan y prefieren fingir que todo está bien, es entonces importante para el progreso de la institución que se vivencie los valores en todos los tratos y con todos los actores de la comunidad educativa.

PLANIFICACIÓN:

a. Resaltar los objetivos del plan de capacitación.

Determinar las competencias que los docentes deben adquirir al finalizar el plan de capacitación.

Objetivo general:

Fortalecer la práctica de valores como de la honestidad, solidaridad y respeto dentro de la Unidad Educativa Benjamín Ramírez Arteaga, para conseguir que todos los actores de la comunidad educativa superen de los límites o barreras que se presente, al momento de resolver conflictos.

Objetivos específicos:

- a. Concienciar sobre la importancia y la responsabilidad de educar en valores.
- b. Capacitar a los docentes en el manejo adecuado de los conflictos mediante la aplicación oportuna de los valores, como la honestidad, solidaridad y respeto.

Competencias a desarrollar en los docentes:

- a. Cognitivos: Desarrollar destrezas en los docentes para que se comuniquen, actúen y piensen, utilizando su inteligencia emocional.
- b. Procedimentales: Crear espacios que fomenten en los docentes la práctica de valores como la solidaridad, la honestidad y el respeto, técnicas de relaciones humanas e integración grupal.
- c. Actitudinales: Concienciar en los docentes la responsabilidad de practicar la honestidad, solidaridad y respeto en todo momento y con todas las personas.

b. Establecer los objetivos de cada sesión, la temática que se va a tratar.

Valores: conceptos, clasificación.

Valores institucionales; propuestas del manejo de la inteligencia emocional.

Valores personales; técnicas de relaciones humanas.

Valores Aplicación práctica; como vencer temores.

c. Escoger las actividades, como charlas, lecturas, proyección de películas o un caso de la vida real de acuerdo a las estrategias planeadas.

1. Socialización del plan de capacitación, con los docentes de la institución a través de una charla por parte del director de la institución.
2. Proyección de una película sobre un caso de la vida real. (Cicatrices), y reflexiones sobre el video.
3. Lecturas sobre conceptos de valores y su clasificación, consideraciones y conclusiones.
4. Charla sobre el manejo de la inteligencia emocional, valores institucionales, explicación y demostraciones.
5. Video sobre valores personales, técnicas de relaciones humanas, consideraciones, reflexiones y conclusiones.
6. Talleres sobre Valores, maneras de aplicarlos, como vencer temores frente a los niveles de tensión en la convivencia diaria dentro de la institución.
7. Evaluación.

d. Determinar el tiempo del plan de capacitación: 2 talleres por trimestre, con una duración de media jornada de trabajo.

MES ACTIVIDAD	S	O	N	E	F	M	A	M	J
	1	2	3	1	2	3	1	2	3
Socialización.			X						
Proyección de la película Cicatrices; reflexiones				X					
Lecturas sobre conceptos de valores y su clasificación; consideraciones.				X					
Charla sobre el manejo de la inteligencia				X					

emocional; valores institucionales.									
Videos sobre valores personales, consideraciones; técnicas de relaciones humanas.				X					
Taller sobre valores, aplicación práctica.; como vencer temores.				X	X			X	X
Evaluación						X			X

e. Determinar los recursos que se van a utilizar.

Recursos humanos

Directivos y docentes de la Institución, se necesita contratar un psicólogo laboral.

Recursos tecnológicos

Un computador, un proyector, impresora y copiadora

Físicos

Sala de profesores.

Económicos

Se cuenta con fondos destinados para capacitación que comedidamente hace disponible el comité central de padres de familia. De acuerdo al presupuesto establecido se necesitara la cantidad de:

Para el psicólogo laboral	\$200
En recursos tecnológicos	\$ 50
En otros	\$ 50
TOTAL	\$300

Evaluación:

- Po medio de la observación de la actitud de los docentes frente a las diversas situaciones se identificarán las nuevas habilidades que han adquirido.
- Determinar si dio resultado o no por medio de cuantificar los conflictos que se den después de la capacitación.

10. BIBLIOGRAFÍA:

Adair, Jose. Liderazgo basado en acción, Mexico Editorial McGraw Hill 1990

Alfredo Rojas, F. G. (2006). Bases de Liderazgo en Educación. Santiago de Chile: Andros Impresores.

Álvarez, C, 1999 La Escuela da la Vida Cuba p.3

Aprende Ecuador. (2009). *Gestión Educativa Estratégica*. Recuperado el 7 de Enero de 2011, de http://www.aprende.edu.co/html/home/1592/articles_189023_archivo2_PDF

Baquero, P., & Rodriguez, F. (2009). *Diseño de Proyectos de Gestión Educativa con Marco Lógico*. Quito, Pichincha, Ecuador: Imprenta Ecu@futuro

Bernard Bass 1990 p 9

Carabobo, T. (2010). *Pensamiento & Gestión*. México, Venezuela: Academic Search Premier.

Carreras, Ll, y otros (1997). Como educar en valores. Ed. Colección Educacion. Madrid

Casassus Juan 1999, Marcos conceptuales para el análisis de los cambios en la gestión de los sistemas educativos

Cons Rodriguez Nestor 2004, La Administración dentro de la Institución Educativa

Diccionario Español ilustrado SOPENA

Freddy Rodríguez Torres, P. B. (2009). *Diseño de Proyectos de Gestión Educativa con Enfoque Lógico*. Quito.

Gimeno, J. (2005). *La Educación que aún es Posible*. Murcia, España: Ediciones Morata.

Gobierno de Chile. (2009). *Modelo de Calidad de la Gestión Escolar*. Recuperado el 10 de Enero de 2011, de Educación con todos es mejor: <http://www.simce.cl/fileadmin/.....Modelo de calidad del SACGE>

Gómez, P. (2010). Familias a todo dar. *Ensayo de Pedagogía Familiar*, 126.

Guillén, P. M. (2006). *Ética en las Organizaciones. Construyendo confianza*. (J. L. Posadas, Ed.) Madrid, España: Pearson Educación, S.A.

Guillen, Parra, Manuel, "Edición Pearson", 2006, "Ética en las organizaciones"

Indicadores de Gestión. (2008). Recuperado el 2011 de Enero de 2011, de Tipos de Gestión: http://wwwslideshare.net/milandynanavarro/indicadores_de_gestion-6013078

James McGregor Burns (1978)

Kerchhove, D. d. (2008). *La Historia de las Mentes Humanas y las Nuevas Tecnologías*. Murcia-España: Pearson Prentice Hall.

La Calidad de la Educación. (2009). Recuperado el 5 de Enero de 2011, de [html//www.oei.es/calidad2/aguerrondo.com](http://www.oei.es/calidad2/aguerrondo.com)

Larousse. (2005). *Diccionario de la Lengua Española*. Madrid.

Larousse. (s.f.). *Enciclopedia Española*. Recuperado el 12 de Diciembre de 2010, de www.definicion.de/gestion

Lorenzo García, D. D. (2007). *De la Educación a distancia a la Virtual*. Barcelona, España: Editorial Ariel, S.A.

Lucini, Fernando, 1994, *Temas Transversales y Educación en Valores* Madrid

Martínez, S. F. (2010). *Tecnología Educativa para la Gestión. Guía Didáctica*. Quito, Ecuador: Universidad Técnica Particular de Loja.

Mejías, M. A. (2010). Vivimos en una sociedad de Servicios. *Revista Ingeniería Industrial* , 37-59.

Ministerio de Educación Nacional. (s.f.). *Ministerio de Educación del Ecuador*. Recuperado el 5 de Enero de 2011, de http://www.mineducacion.gov.co/1621/article_137440.html

Ministerio de Educación Nacional. (s.f.). *Ministerio de Educación del Ecuador*. Recuperado el 5 de Enero de 2011, de www.mineducacion.gov.co/1621/article-137440.html

Pliego, M. (2001). *Valores y Autoeducación*. MInos, México.

Pozner 1982 Post ProjeT A

Pozner de Weiberg Pilar, El director como gestor del aprendizaje, AIQUE Argentina 1997

Prawda, A. (2008). *Mediación Escolar sin Mediadores* (Segunda Edición ed.). Buenos Aires, Argentina: Editorial Bonum.

Rendón, J. d. (2009). Modelo de Gestión Educativa. Programa Escuelas de Calidad. México D.F: Secretaría de Educación Pública.

Sánchez, M. F., & Prendes, E. M. (2007). *Nuevas Tecnologías y Educación*. Madrid, España: Pearson Educación, S.A.

Sistemas de Gestión de Calidad . (2008). *Sistema de Gestión de Calidad en base a la Norma ISO 9001*. Recuperado el 11 de Enero de 2011, de <http://www.internacionaleventos.com/Articulos/ArticuloISO.pdf>

Unidad Educativa Particular Experimental Bilingüe "Rosa de Jesús Cordero". (2008). *Código de Convivencia*. Cuenca, Azuay, Ecuador.

Unidad Educativa Particular Experimental Bilingüe "Rosa de Jesús Cordero". (1995). *Reglamento Interno*. Cuenca, Azuay, Ecuador.

Zaniuk, B. (2010). Mundo Laboral .

(Baquero & Rodriguez, 2009)

(Sánchez & Prendes, 2007)

(Martínez, 2010)

INGRESE A INTERNET Y CONSULTE LA FORMA APA DE PRESENTAR LA BIBLIOGRAFÍA. NO OLVIDE HACERLO EN ORDEN ALFABÉTICO.

11. ANEXOS.

ANEXO 1

ENCUESTA A DIRECTIVOS (GESTORES EDUCATIVOS)

Sr. (a) Gestores Educativos

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

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

INFORMACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO

Nombre del Establecimiento Educativo.....

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia

Cantón

Sector Urbano () Rural ()

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

1. TIPO DE ESTABLECIMIENTO:

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 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 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 la Institución?

Orden	SE PROMUEVE	Siempre	A veces	Nunca
A	De dirección (director/a), Consejo Escolar, Consejo Académico.			
B	De gestión (secretario/a, subdirector, comisión económica).			
C	De Coordinación (jefe de estudios, coordinación, 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.			
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 debe ser respondida con términos de 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 dirección de problemas de aprendizaje.
- g. (___) Elaborar una memoria periódica en 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 mantiene 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 el entorno geográfico.

SI ()

NO ()

14. En la Institución Educativa que Usted dirige se ha realizado:

- a. Una 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.E.S.) 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.

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

Nombre del establecimiento educativo.....

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia.....

Cantón.....

Sector: Urbano () Rural ()

TIPO DE ESTABLECIMIENTO:

a. Fiscal ()

b. Fisco misional ()

c. Municipal ()

d. Particular Laico ()

e. Particular religioso ()

2. CUESTIONARIO

DECLARACIONES	SIEMPRE	A VECES	NUNCA
1. El rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar 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 cuestionario constante de transformar las formas habituales de la escolarización.			
3. La gerencia educativa promueve en los padres, representantes, y 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 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.			
DECLARACIONES			
10. Desacuerdo continuo en las relaciones con la rectora del Centro Educativo.			
11. Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas.			
12. Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el Director/Rectora 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 deportivos y socioculturales con la participación de autoridades, padres de familia,			

docentes y estudiantes.			
16. Los valores predominan en las decisiones de los directivos.			

ENCUESTA A LOS ESTUDIANTES

Estudiante:

Este cuestionario intenta recabar sus opiniones acerca de la ADMINISTRACIÓN, GESTIÓN Y LIDERAZGO DE LAS AUTORIDADES DEL CENTRO EDUCATIVO BENJAMIN RAMIREZ ARTEAGA, 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 de la gestión, liderazgo Y valores.

D Si está en **DESACUERDO** en que la frase describe el ambiente real de la gestión,

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

Nombre del establecimiento educativo.....

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia.....

Cantón.....

Sector: Urbano () Rural ()

TIPO DE ESTABLECIMIENTO:

a. Fiscal ()

b. Fisco misional ()

c. Municipal ()

d. Particular Laico ()

e. Particular religioso ()

2. CUESTIONARIO

DECLARACIONES	CA	A	D	DC
1. La rectora tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes				
2. Las autoridades hablan más que escuchan los problemas de las 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 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 las clases con frases de motivación en <u>valores y virtudes</u> , considerando el entorno familiar y/o comunitario.				
7. El profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes la desarrollen.				
8. Los métodos de enseñanza de 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 que se hace en la clase.				
12. Se realizan trabajos en grupo (equipo) con las instrucciones claras y				

participación del docente.				
13. Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y el 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:

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.

MUCHAS GRACIAS

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

Nombre del establecimiento educativo.....

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia.....

Cantón.....

Sector: Urbano () Rural ()

TIPO DE ESTABLECIMIENTO:

- a. Fiscal ()
- b. Fisco misional ()
- c. Municipal ()
- d. Particular Laico ()
- e. Particular religioso ()

2. CUESTIONARIO

DECLARACIONES	Siempre	A Veces	Nunca
1. Los directivos toman en cuenta su opinión.			
2. Se da atención inmediata cuando surge un problema.			
3. Considera bueno el clima escolar			
4. El profesor propone actividades interesantes l			
5. Los docentes promueven con el ejemplo los valores.			
6. Los métodos que utilizan en el aula son interactivos.			
7. Se da oportunidad a los estudiantes para que se expresen			
8. Los profesores se interesan por el bienestar de sus alumnos.			
9. Las autoridades fomentan la participación de toda la			

comunidad educativa.			
10. Se motiva a los estudiantes al uso adecuado de las nuevas tecnologías.			
11. Se está brindando una educación integral.			
12. En general se está formando en la práctica de valores con el ejemplo.			

Anexo 2

CUESTIONARIO DE ENTREVISTA

ENTREVISTAS A DIRECTIVOS: Rector/ Vicerrector/ Director/ Supervisor.

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

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

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

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACION