



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

MODALIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA

Tema: “GESTIÓN, LIDERAZGO Y VALORES EN LA ADMINISTRACIÓN DE LA UNIDAD EDUCATIVA “ELOY ALFARO” DE LA CIUDAD DE CARIAMANGA, CANTÓN CALVAS, PROVINCIA DE LOJA, PERIODO LECTIVO 2010-2011”

**Tesis de Grado previa a la obtención del Título de
Magíster en Gerencia y Liderazgo Educativo.**

AUTOR:

Sarango Cueva Miguel Armando

DIRECTORA DE TESIS:

Mgs. Espinoza Cordero Jinna del Rocío

**CENTRO UNIVERSITARIO
CARIAMANGA-ECUADOR**

2012

CERTIFICACIÓN

Loja, 1 de octubre 2011

Mgs.

Jinna del Rocío Espinoza Cordero

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. Jinna del Rocío Espinoza Cordero

DIRECTORA DE TESIS

CESIÓN DE DERECHOS

Yo Miguel Armando Sarango Cueva, 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”.

.....

Sarango Cueva Miguel Armando
CI.1104394828

Loja, Octubre 1 del 2011

AUTORÍA

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

.....

Sarango Cueva Miguel Armando

CI.1104394828

DEDICATORIA

Dedico el presente trabajo de investigación
a mis queridos padres: Juanito y Luz María
que con abnegación y virtud supieron guiarme
por el camino de la sabiduría, y
al anhelo de servir a mis semejantes.
a mis hermanos /as por su comprensión y
apoyo incondicional en mi superación.

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Técnica Particular de Loja, en especial a los señores catedráticos de la Maestría en Gerencia y Liderazgo Educativo, por la enseñanza impartida.

Hago público mi agradecimiento a la Mgs. Jinna del Rocío Espinoza Cordero, por el sustento, asesoría y conocimientos brindados durante el proceso académico e investigativo.

De igual forma, agradezco a los integrantes de la Unidad Educativa “Eloy Alfaro”, por su participación e involucramiento para la presente investigación. En especial al señor rector, debido a que me permitieron realizar la investigación en su prestigiosa institución, con su respectiva autorización.

Un cordial agradecimiento a los /as docentes y estudiantes del, tercer año de bachillerato de la Unidades Educativas “Eloy Alfaro”, por la colaboración brindada durante la aplicación de los instrumentos de investigación para el desarrollo del proyecto de acción.

INDICE

PORTADA	i
CERTIFICACIÓN	ii
ACTA DE CESIÓN	iii
AUTORÍA	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vii
RESUMEN	x
1. INTRODUCCIÓN	11
2. MARCO TEÓRICO.....	13
2.1. La gestión: Concepto, importancia, tipos.	13
2.2. Liderazgo Educativo: Concepto, tipos, características de cada tipo.....	19
2.3. Diferencias entre directivo y líder	30
2.4. Los valores y la educación	34
3. METODOLOGÍA.....	41
3.1 Participantes (población total de docentes y estudiantes, la muestra seleccionada.	41
Personal directivo por sexo y edad.	42
Personal docentes por sexo y edad.	42
Personal administrativo y de servicios.	42
Población Estudiantil por edad, sexo, y especialidad.	43
3.2 Materiales e Instrumentos	44
3.3 Método y procedimiento	46
4. DIAGNÓSTICO:	48
4.1. Los instrumentos de gestión educativa en donde se evidencia la gestión en liderazgo y valores.	48
4.1.1. El manual de organización.	48
4.1.2. El código de Ética.	50
4.1.3. El plan estratégico.	51
4.1.4. El plan operativo anual (POA)	52
4.1.5. El proyecto educativo institucional (PEI)	53

4.1.6. Reglamento interno y otras regulaciones.	58
4.2. La estructura organizativa de la Unidad Educativa.	62
4.2.1. Misión y visión.	62
4.2.2. El Organigrama.	64
4.2.3. Funciones por áreas y departamentos.	65
4.3. El clima escolar y convivencia con valores.	66
4.3.1. Dimensión pedagógica curricular y valores.	66
4.3.2. Dimensión organizativa operacional y valores.	66
4.3.3. Dimensión administrativa y financiera y valores.	68
4.3.4. Dimensión comunitaria y valores.	69
4.4. Análisis FODA	71
4.4.1. Fortalezas y debilidades.....	71
4.4.2. Oportunidades y amenazas.....	72
4.4.3. Matriz FODA.....	72
5 RESULTADOS DE ENCUESTA Y ENTREVISTAS	76
5.1. De los directivos	76
Tabla 6 Forma de organización de los equipos de trabajo en el centro educativo ...	76
Tabla 7 Aspectos que se toman en cuenta para medir el tamaño de la organización	77
Tabla 8 Las tareas de los miembros de la institución y el manual de normas.	78
Tabla 9 El clima de respeto y consenso en la toma de decisiones	79
Tabla 10 Delegación de la toma de decisiones para resolver conflictos	80
Tabla 11 La administración y liderazgo del centro educativo promueve	81
Tabla12 Habilidades de liderazgo que se requieren para dirigir una institución.....	82
Tabla 13 Promoción para mejorar el desempeño y progreso de la institución escolar	83
Tabla14 Organismos que integran la institución	84
Tabla 15 Actividades del equipo educativo, equipo didáctico, junta de profesores..	85
Tabla 16 Los departamentos didácticos y sus acciones	86
Tabla 17 La gestión pedagógica, diagnóstico y soluciones.....	87
Tabla 18 Material de planificación educativa.....	88
5.2. De los Profesores	89

5.3. De los estudiantes	95
5.4. De Los Padres de Familia	100
6. DISCUSIÓN	105
7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES.....	113
8. PROPUESTA DE MEJORA	115
9. BIBLIOGRAFÍA	125
10. APÉNDICES.....	127
Anexo 1 Cuestionarios	127
Anexo 2 Acta de compromiso.....	136
Anexo 3 Fotografías	137

RESUMEN

El trabajo titulado: “Gestión, Liderazgo y Valores en la Unidad Educativa “Eloy Alfaro” , de la ciudad de Cariamanga, cantón Calvas, provincia de Loja, período lectivo 2010 - 2011”.

Se enmarca a analizar la capacidad de gestión y liderazgo integrado a los valores personales e institucionales, y que fundamentalmente permitan contribuir a elevar la calidad de la educación, propone alternativas de solución, contribuyendo al progreso de la planificación institucional, con innovaciones en su organización, garantizadas con la disposición al cambio.

Un liderazgo eficaz, incide en la capacidad de gestión de quienes se encuentran al frente de la institución, conllevando a crear un excelente clima institucional.

Para cumplir con el objetivo investigativo se aplicaron instrumentos de campo, a los miembros educativos. A partir de estos resultados obtuvimos conclusiones determinando, que el planteamiento de lineamientos alternativos permita brindar un aporte al mejoramiento de la calidad educativa a través de la gestión y liderazgo en valores educativos.

En el análisis e interpretación de datos, se emplearon los métodos: Analítico para confirmar la validez de resultados, creando las concernientes comparaciones con el referente teórico.

1. INTRODUCCIÓN

Si bien la educación es para todos, también es cierto que para lograr el éxito en una institución educativa, es necesario manejarla con mucha ética profesional, también es indiscutible que la ausencia de conocimientos de los administradores de las instituciones educativas han generado controversias en las que en muchas ocasiones los afectados son los propios administradores que se encuentran frente a la institución, y que como consecuencia se afecta la estructura y funcionamiento de la institución educativa y por ende del sistema educativo en general. Por lo que es conveniente desarrollar una adecuada dirección de procesos administrativos denominada Gestión Educativa.

La presente investigación está proyectada a conocer las fortalezas, oportunidades, limitaciones y amenazas que está atravesando la gestión de los directivos y jefes departamentales de la institución.

La investigación realizada en la Unidad Educativa Eloy Alfaro, plantea objetivos como:

Analizar la capacidad de gestión y liderazgo de los directivos integrado a los valores personales e institucionales mediante la investigación y soporte de instrumentos los cuales coadyuven a elevar la calidad de la educación en el centro educativo.

Determinar la incidencia de la gestión educativa, liderazgo educativo y gestión de la calidad en valores en el desarrollo académico y administrativo de la unidad educativa Eloy Alfaro de la ciudad de Cariamanga.

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

Proponer lineamientos alternativos de que coadyuven al mejoramiento de gestión, el liderazgo y valores en el centro educativo.

Con el logro de los objetivos planteados, se ha podido desarrollar el proyecto, lo que ha hecho posible conducir al diseño de la propuesta de mejora encaminada al

fortalecimiento de la gestión, liderazgo y valores en la Unidad Educativa “Eloy Alfaro”

Se dispone de los recursos y herramientas técnicas adecuadas para el desarrollo de la investigación, los mismos que proporcionarán los elementos necesarios para determinar, la gestión liderazgo y valores de los directivos institucionales.

También se contó con el apoyo bibliográfico en los archivos Virtuales de la UTPL, Internet, bibliotecas.

Ha sido fructífero, contar con el apoyo de la asesoría técnica y metodológica de personas especializadas en la orientación de proyectos de investigación.

La posibilidad de incrementar la capacidad de Gestión y Liderazgo educacional involucrando los valores en la Unidad Educativa “Eloy Alfaro”, proyecta a una mejor imagen institucional, donde los procesos académicos y administrativos sean ejecutados en forma técnica, con una apropiada planificación, evitando así la improvisación, que origina el desperdicio de talentos y de los recursos tanto materiales y financieros.

El proyecto de investigación es posible desarrollarse exitosamente ya que cuenta con la autorización del Lic. Manuel Ruiz Salazar, Rector de la Unidad Educativa “Eloy Alfaro”, para realizar el presente trabajo investigativo ha facilitado el acceso a la información que se requiere; y, se dispone del financiamiento necesario por parte del investigador y de la institución investigada y disposición de tiempo para ejecutarlo.

2. MARCO TEORICO

2.1. La Gestión.

Conceptos

Según (Mulder 2006), la Gestión es concebida como la habilidad para articular a todos los actores de la organización educativa para realizar procesos de transformación que tienen como finalidad mejorar, fortalecer y desarrollar capacidades para lograr objetivos.

La gestión de proyectos, por su parte, es la disciplina que se encarga de organizar y de administrar los recursos de manera tal que se pueda concretar todo el trabajo requerido por un proyecto dentro del tiempo y del presupuesto definido.

El diccionario de la Real Academia de la lengua española, presenta la Gestión como la acción y efecto de administrar. De acuerdo con esta definición, Gestión y Administración no son sinónimas. ([http://educar.jalisco.gob.mx/04/4santoyo.html.25-VIII/10.HORA 19.45.](http://educar.jalisco.gob.mx/04/4santoyo.html.25-VIII/10.HORA 19.45))

Esto significa que pueden existir prácticas administrativas sin que haya prácticas de gestión. En las prácticas de gestión la característica fundamental es la transformación que hace el sujeto, en este caso la persona humana.

La percepción de gestión es la capacidad de conseguir lo propuesto, fabricando acciones y haciendo uso eficaz y eficiente de los recursos técnico-financiero y humanos.

Podemos hacer así una distinción entre los conceptos de “gestión” y de “administración”. Donde la gestión es el todo y la administración es una parte del todo, tiene que ver con el manejo y uso de los recursos, por lo tanto, para una buena gestión es necesario tener un buen esquema de gestión; ó simplemente, la administración se convierte así, no en un fin en sí mismo, sino en un soporte de apoyo constante que responde a las necesidades de la gestión educativa. (Estalella Ramón 2005)

La Gestión Educativa

Se la considera “el conjunto de procesos, de toma de decisiones y ejecución de acciones que permiten llevar a cabo las prácticas pedagógicas, su ejecución y evaluación” (Ministerio de Cultura y Educación de la Nación Argentina, 2006.)

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

La gestión educativa como disciplina es relativamente joven; su evolución data de la década de los setenta en el Reino Unido y de los ochenta en América Latina. Desde entonces han surgido y se han desarrollado diversos modelos que representan formas de concebir la acción humana, los procesos sociales y el papel de los sujetos en el interior de éstos. (Santos Guerra, 2004)

La Gestión Educativa, debe tender al logro de los objetivos y metas educacionales, atendiendo las necesidades básicas de los alumnos, de los padres, de los docentes y de la comunidad toda, en pos de un modelo de país solidario, ético y participativo. (Pérez Juste 2006)

Con lo cual se puede concebir como investigador que la gestión se considera como el conjunto de procesos, de toma de decisiones y ejecución de acciones que permiten llevar a cabo las prácticas pedagógicas, su ejecución y evaluación.

Importancia de la gestión educativa

Se consigue hablar de gestión educativa nos referimos a la generación de conocimiento científico referida a un hecho social que denominamos ‘Educación’. Reconocemos en esto la necesidad de la especificidad de la investigación educativa en el marco de las ciencias sociales. (Pozner 2001)

Para que tenga una buena calidad de educación, es necesario empezar por hacer gestión en el ámbito educativo, de esta manera Desde esta perspectiva, incluso, aspectos que consideramos dilemas intrínsecos a la naturaleza de la investigación educativa, como el referido al contenido “normativo” o de “deber ser” propios de varios de nuestros esquemas conceptuales y disciplinarios son también compartidos por otras ciencias sociales, como la ciencia política. (Alvarado 2004)

De esta manera la educación constituye el principal factor para el desarrollo de las personas y de la sociedad, una educación integral y de calidad es indispensable para mejorar las condiciones de vida de las y los ecuatorianos.

Por lo que transformar el sistema educativo busca el bienestar de niñas, niños, adolescentes y jóvenes como política y máxima prioridad del estado y de la sociedad.

La reforma del sistema educativo debe proponer una nueva visión que logre un mejoramiento sustancial de la calidad de la educación y sus instituciones, la vinculación con la sociedad y el desarrollo sustentable de la población.

Con las políticas gubernamentales implementadas por el Econ. Rafael Correa, Presidente de la República, se da prioridad a la educación y la salud; en la educación se sustenta la revolución ciudadana y la transformación a un modelo de justicia y equidad social. Este proceso implica asumir, entre otras cosas, que el centro de todos los esfuerzos del desarrollo deben ser siempre las personas, y que éstas deben ser consideradas no sólo como beneficiarios, sino como verdaderos sujetos sociales.

Según la constitución vigente el sistema educativo ecuatoriano tiene una nueva visión, que: Institucionaliza la interacción de las familias, comunidad, directivos/as, estudiantes y personal docente en la implantación de alternativas y estrategias de mejoramiento de la calidad y excelencia de la educación de niñas, niños, adolescentes y jóvenes.

Ofrece, a través de sus instituciones, espacios de formación y práctica del pensamiento creativo, de valores éticos, humanos, cívicos y de equidad; que generen por propia iniciativa, de acuerdo con sus características particulares, estrategias de desarrollo educativo, programas y proyectos de gestión, capacitación, evaluaciones de desempeño y aprendizajes significativos y que integren en beneficio de la educación a los distintos actores de la sociedad: estudiantes, docentes, autoridades, madres y padres de familia y comunidad.

Incorpora un sistema nacional de evaluación y rendición de cuentas de la calidad educativa y de gestión en las instituciones educativas y demás instituciones y organismos que forman parte del Sistema Nacional de Educación.

Afirma, un nuevo sistema educativo que supere el centralismo, propugne una mayor autonomía institucional y contribuya, eficazmente, a que el país tenga un desarrollo sustentable.

La reorganización del Ministerio de Educación y Cultura, para que sea ágil, eficiente y aliente la toma de decisiones técnicas en instituciones educativas, asesore sus propuestas pedagógicas, favorezca la vinculación con la comunidad y se preocupe por la profesionalización, capacitación y la formación permanente de los docentes, el apoyo a la gestión institucional de los establecimientos, unidades educativas y la evaluación del cumplimiento de las metas propuestas.

La racionalización del sistema presupuestario y remunerativo, mediante el incremento paulatino de los recursos económicos, los cuales estarán sujetos a mecanismos de contraloría social, que aseguren la equidad y la transparencia en las decisiones administrativas y financieras del Ministerio de Educación y Cultura y de las instituciones educativas que manejarán tales presupuestos. (Plan Nacional de Desarrollo del Ecuador 2007-2010)

Las empresas modernas saben, que para permanecer en los mercados y garantizar una buena participación se debe tener presente, que la calidad es importante por lo que debe estar bien controlada, porque ello se involucra las siguientes recomendaciones: (Senllé Gestión 2007).

“Satisfacer plenamente las necesidades del cliente.”

“Cumplir las expectativas del cliente y algunas más.”

“Despertar nuevas necesidades del cliente.”

“Lograr productos y servicios con cero defectos.”

“Hacer bien las cosas desde la primera vez.”

“Diseñar, producir y entregar un producto de satisfacción total.”

“Producir un artículo o un servicio de acuerdo a las normas establecidas.”

“Dar respuesta inmediata a las solicitudes de los clientes.”

“Sonreír a pesar de las adversidades.”

“Una categoría tendiente siempre a la excelencia.”

“Calidad no es un problema, es una solución.”

“La calidad de un producto o servicio es la percepción del cliente tiene del mismo.”

“Conjunto de propiedades inherentes a un objeto que permiten apreciarlo como igual, mejor o peor que el resto de objetos de los de su especie. “

“También se puede decir que la calidad es la Propiedad o conjunto de características de un elemento que le dotan de una ventaja competitiva.”

Por lo que en el sistema educativo debe implementarse y garantizar que se utilice estas estrategias a fin de que se logre una calidad educativa como en las empresas y organizaciones se requiere, por lo que debe administrar y gestionar de forma ordenada la calidad de la misma, en la búsqueda de la satisfacción de sus clientes

Tipos de Gestión

Gestión Tecnológica: Es el proceso de adopción y ejecución de decisiones sobre las políticas, estrategias, planes y acciones relacionadas con la creación, difusión y uso de la tecnología. (Fernández, 2004)

Gestión Social: es un proceso completo de acciones y toma de decisiones, que incluye desde el abordaje, estudio y comprensión de un problema, hasta el diseño y la puesta en práctica de propuestas. (Fernández 2004)

Gestión de Proyecto: es la disciplina que se encarga de organizar y de administran los recursos de manera tal que se pueda concretan todo el trabajo requerido por un proyecto dentro del tiempo y del presupuesto definido. (López 2002)

Gestión de Conocimiento: se trata de un concepto aplicado en las organizaciones, que se refiere a la transferencia del conocimiento y de la experiencia existente entre sus miembros. De esta manera, ese acervo de conocimiento puede su utilizado como un recurso disponible para todos los miembros de la organización. (Torres, S 2007)

Gestión Ambiental: es el conjunto de diligencias dedicadas al manejo del sistema ambiental en base al desarrollo sostenible. La gestión ambiental es la estrategia a través de la cual se organizan las actividades antrópicas que afectan el ambiente, con el objetivo de lograr una adecuada calidad de vida. (Vargas 2004)

Gestión Estratégica: Es un proceso de gestión que permite visualizar, de manera integrada el futuro de la institución que se deriva de su filosofía, de su misión, de sus orientaciones, de sus objetivos, de sus metas, de sus programas así como de sus estrategias a utilizar para asegurar su logro (Fernández 2004)

Gestión Administrativo: es uno de los temas más importantes a la hora de tener un negocio ya que de ella va depender el éxito o fracaso de la empresa. En los años hay mucha competencias por lo tanto hay que retroalimentarse en cuanto al tema.

Gestión Gerencial: es el conjunto de actividades orientadas a la producción de bienes (productos) o la prestación de servicios (actividades especializadas), dentro de organizaciones. (Nieto, 2006)

Gestión Financiera: se enfoca en la obtención y uso eficiente de los recursos financieros.

Es necesario destacar que en los textos de administración así como en sus funciones prácticas no aparece la palabra ejecución de todo tipo de gestiones, pues si somos esquemáticos podríamos decir: unos hacen y otros administran. El gerente busca que los grupos y personas logren objetivos específicos en desarrollo de la misión de la organización por ello es necesario conocer e implementar el conocimiento de estas gestiones.

2.2. Liderazgo Educativo:

Para (Aponte 2009) el Liderazgo educativo implica dirigir, influir y motivar a los miembros de un grupo para que realicen tareas fundamentales. (Aponte 2009); El liderazgo es esencialmente la capacidad de conformar las actitudes y el comportamiento de otros, trátase de situaciones formales o informales. El liderazgo es el ejercicio del poder sobre una persona o un grupo, hacia el logro de objetivos organizacionales, en un y dentro de un marco situacional cambiante.

Se sustenta en los siguientes postulados: En principio, el líder es un conductor de grupo, un orientador y un dirigente de la grupal que coadyuva a conseguir con y certeza las metas y objetivos que se plantea un grupo. (Gómez 2006)

Por ello un líder debe mostrar sus tributos más deseables para que cumplan sus funciones de grupo sus características con: inteligencia, confianza, seguridad, personalidad bien integrada, fuerza de voluntad, perseverancia y capacidad de dirigir a las personas.

El liderazgo es un fenómeno universal, cuando dos o más personas se reúnen deben representarse dos roles líder y seguidor. La naturaleza del liderazgo es estimular y dirigir los esfuerzos de los seguidores para que ejecuten una misión o un complejo de misiones. (Hesselbein, 2006)

En la actividad escolar, el rol del rector implica el ejercicio de un liderazgo, en la medida que como catedrático puede generar cambios en su interacción con su grupo de alumnos, padres de familia, colegas o con miembros de su comunidad.

El liderazgo no es atributo exclusivo de los seres superdotados, eventualmente está en cualquier hombre normal, que enfrenta el trabajo de dirección con espíritu colectivista y desarrollo; con una insaciable sed de cambio y un ansia inagotable de colaboración en el perfeccionamiento de lo que hace.

Líder educacional es esencialmente un docente que debe dominar las funciones y tareas de cada puesto de trabajo, como una condición para el liderazgo efectivo, al demostrar su competencia profesional, y su interés profesional que es mejorar la educación, el cambio permanente del centro educacional, de acuerdo con las dimensiones de la tarea directiva educacional. (Lussier 2002)

El liderazgo educacional se apoya en toda la teoría del liderazgo, pero debe asumir las características propias de su naturaleza y de su contenido.

El liderazgo educacional debe propiciar el desarrollo de todos sus subordinados, creando oportunidades, retirando barreras y obstáculos, y logrando una alta activación para propiciar el cambio, en primer lugar en las personas.

Por ello un líder educativo es el aquel que se apropia del conocimiento de las funciones de cada puesto de trabajo donde se demuestra las funciones de competencia de mejorar el funcionamiento del centro, logrando crear oportunidades y activando el trabajo y marcha efectiva.

El líder educacional es aquel que tiene un proyecto educativo, arrastra tras de sí a sus colaboradores y desarrolla a su personal.

El Liderazgo Gerencial

Es el proceso de dirigir las actividades laborales de los miembros de un grupo y de influir en ellas. Esta definición tiene cuatro implicaciones importantes.

En primer término, el liderazgo implica a otras personas; a los empleados o seguidores. Los miembros del grupo, dada su voluntad para aceptar las órdenes del líder, ayudan a definir la posición del líder y permiten que transcurra el proceso de

liderazgo; si no hubiera a quien mandar, las cualidades de liderazgo del gerente serían irrelevantes. (Aponte, 2009)

En segundo, el liderazgo entraña una distribución desigual del poder entre los líderes y los miembros del grupo. Los miembros del grupo no carecen de poder; pueden dar forma, y de hecho lo hacen, a las actividades del grupo de distintas maneras. Sin embargo, por regla general, el líder tendrá más poder. (Aponte 2009)

El tercer aspecto del liderazgo es la capacidad para usar las diferentes formas del poder para influir en la conducta de los seguidores, de diferentes maneras; Y el cuarto es la combinación de los tres primeros, pero reconoce que el liderazgo es cuestión de valores. (Aponte 2009)

Tipos de Liderazgo y sus Características.

El transcurso de administrar una organización se puede llevar diferentes tipos de liderazgo para conducir a esta dentro de las cuales se pueden utilizar disparejos ejemplos de liderazgo.

Teniendo en consideración que la estructura social influye en el tipo de liderazgo, también podemos constatar que un líder puede asumir, en diversas ocasiones, distintos estilos de conducción de grupos, dependiendo de quién toma las decisiones. De este modo podemos hablar de un: (John Maxwell, 2006).

a) Liderazgo Autoritario.

El líder determina toda política, la autoridad dicta una a una las técnicas y los pasos a seguir, el líder dicta a cada miembro la tarea y sus compañeros de trabajo, el líder tiende a ser personal al elogiar y criticar el trabajo de cada miembro, pero se mantiene alejado de toda participación de grupo activa, excepto en las manifestaciones.

b) Liderazgo Democrático.

Alientan y ayudan a tomar decisiones de grupo en todas las actividades.

Indican los pasos generales encaminados a una meta y alientan la realización general de los planes; Dejan la dirección del trabajo y la elección del trabajador al arbitrio del grupo; Es objetivo en sus elogios y críticas y participan en las actividades del grupo, sin hacer demasiado.

Además debe respetar la opinión de los demás, representar el sentir y el pensar de la comunidad por encima de su propia opinión, respetar las normas y costumbres del grupo, trabajar por el bienestar de la comunidad, expresar en forma serena la opinión, utilizar el tiempo necesario para comunicarse con los miembros de la comunidad, predicar con el ejemplo.

c) Líder Socio-emocional.

Posee la capacidad y los recursos necesarios para que los otros se sientan a gusto y satisfechos de pertenecer al grupo.

d) Líder de Opiniones.

Es el líder que en el grupo informal influye sobre las creencias y actitudes de otros; Tal vez ésta ha sido la categorización más tradicional, que sobre los estilos y tipos de liderazgo se han escrito.

El eterno dilema del líder es: cuándo comportarse según uno de estos estilos; cuándo ser “bueno” y cuando ser “fuerte”, es decir: en qué momento aplicar la “mano dura” y cuándo la “mano blanda” (“Palomo Vadillo 2008”)

Según (Maxwell 2006) existen distintas maneras de caracterizar los tipos de liderazgo. La autora establece una tipología a partir de las características o condiciones personales de quién ejerce el liderazgo.

a) El Líder Pulpo:

- Es el caudillo.
- Es el que hace y sabe todo.
- Es el que se hace imprescindible.

b) El Líder Araña:

- Es el activista.
- Es el que hace gestiones y trámites, papeles y juicios.
- Se limita a hacer obras, pero no promueve organización.
- Cuando sale, todo se viene abajo.

c) El Líder Muerto:

- Es el que no tiene vida.
- Es el que no se mueve.
- Es el que no convoca a reuniones.

d) El Líder Tortuga:

- Es el pasivo.
- Es el que no tiene iniciativa.
- Trabaja sólo cuando el grupo le exige o lo cuestiona.

e) El Líder Zorro:

- Es el aprovechador.
- Es el que utiliza su cargo para fines económicos y políticos.
- Es el que trabaja sólo para figurar.

f) El Líder Abeja:

- Es el democrático.
- Es el que su cargo está al servicio de los demás.
- Es el que promueve la participación de todos.
- Es el que valora y respeta a su base.
- Asume responsabilidades y da cuenta a los demás.

Existen además diferentes clases de líder:

Líder Tradicional: es aquél que hereda el poder por costumbre o por un cargo importante, o que pertenece a un grupo familiar de elite que ha tenido el poder desde hace generaciones. Ejemplos: un reinado.

Líder Legítimo: Podría pensarse en “líder legítimo” y “líder ilegítimo”. El primero es aquella persona que adquiere el poder mediante procedimientos autorizados en las normas legales, mientras que el líder ilegítimo es el que adquiere su autoridad a través del uso de la ilegalidad. Al líder ilegítimo ni siquiera se le puede considerar líder, puesto que una de las características del liderazgo es precisamente la capacidad de convocar y convencer, así que un “liderazgo por medio de la fuerza” no es otra cosa que carencia del mismo. (Chiavaneto, 2006.)

Líder carismático: es el que tiene la capacidad de generar entusiasmo. Es elegido como líder por su manera de dar entusiasmo a sus seguidores. (Robbins, S, 2002). De acuerdo con esta clasificación, existen varios estilos de liderazgo:

Líder Autócrata: un líder autócrata asume toda la responsabilidad de la toma de decisiones, inicia las acciones, dirige, motiva y controla al subalterno. . (Robbins, S, 2002).

Líder Emprendedor: un líder que adopta el estilo participativo utiliza la consulta para practicar el liderazgo. No delega su derecho a tomar decisiones finales y señala directrices específicas a sus subalternos, pero consulta sus ideas y opiniones sobre muchas decisiones que les incumben. . (Robbins, S, 2002).

Líder Audaz: este tipo de persona es capaz de relacionarse con muchas instituciones y personas, persuasivo, crítico, con mirada positiva. Tiene la capacidad de consultar a las demás personas para luego tomar decisiones. (Kotter 2001).

Liderazgo Participativo, supone colaborar con los demás para conseguir un objetivo común, compartiendo métodos de trabajo y decisiones en equipo, Participar es comprometerse crítica y constructivamente con una tarea colectiva. (Kotter 2001).

Por lo que en las diferentes instituciones se debe utilizar los liderazgos participativo y emprendedor, con lo cual se obtendrá mejores resultados a la hora de alcanzar objetivos y metas educativas.

¿Cómo elegir un estilo de liderazgo?

Para elegir un tipo de liderazgo se puede mencionar la necesidad de tener en cuenta los siguientes factores:

La personalidad del líder, con especial atención cómo cuando exprese sus sentimientos e ideas.

a) La estructura del grupo, dado que no es aconsejable aplicar tácticas democráticas; allí donde existe una tradición autoritaria; por lo menos, durante el periodo inicial de la relación líder-grupo.

Un profesor no pretenderá comportarse como un líder democrático “repentinamente” en un centro educativo en que el tipo de relaciones es autoritario y la amenaza refuerza el actuar de los alumnos. (Kotter 2001).

b) El tipo de tarea que se tiene entre manos, en la medida que la realización de la misma requiera o no de consenso: por ejemplo una determinada comunidad, puede tener la necesidad de asignar tareas para dar solución al problema del centro educativo. Al respecto tendría que optar la comunidad (por consenso) realizar acciones conjuntas. En ese momento un líder que trata de crear consenso es lo más conveniente.

c) La situación por la que el grupo atraviesa, expresada en condiciones de emergencia que eventualmente parezcan requerir de acciones muy rápidas, tales como las situaciones de desastre.

En las situaciones de un desastre natural, sería más recomendable un líder autoritario en un inicio para designar tareas que den solución al problema.

d) El tamaño del grupo, en grupos pequeños un líder democrático permite tomar decisiones llegando a un consenso. En grupos numerosos la presencia de un líder autoritario puede facilitar dicho proceso.

Por lo expuesto, no es recomendable la aplicación permanente y rígida de un sólo estilo de liderazgo a lo largo de toda la existencia del grupo. Es preferible adaptar el mismo a las demandas de la personalidad, la estructura del grupo, la tarea, la situación y el tamaño del grupo. (Palomo Vadillo María Teresa 2008).

Para ello se requiere que el líder pueda:

- Expresar con franqueza sus ideas y sentimientos.
- Estar dispuesto a recibir ideas y sentimientos nuevos, es decir, permitir y alentar la recepción de nuevos datos acerca de sí mismo y de otros.
- Correr riesgos y experimentos con su propia conducta.

La forma de dirigir un grupo influye poderosamente no sólo en su funcionamiento sino también en la calidad de las soluciones que produce. El líder debe considerar que la eficacia de un grupo puede ser poderosamente optimizada cuando:

- Existe un clima cordial de aceptación, exento de amenazas, que permita a los miembros expresar libremente sus dudas e ignorancias y hacer las preguntas que consideren necesarias. (Jennifer James 2002).
- Se dé un enfoque de colaboración en la ejecución de la tarea, caracterizado por la ayuda mutua y la cabal comprensión del propósito.
- El liderazgo se distribuye en todo el grupo en función de la experiencia de cada uno, pero con la responsabilidad de hacer trabajar en forma fructífera a todos sus miembros.

De otro lado, se debe tener presente que se requiere de ciertas actitudes para lograr el funcionamiento eficaz del grupo, los mismos que son mencionados por Hernando (Londoño 2004) y que son:

- Iniciar y aportar ideas.
- Dar y pedir información y opiniones.
- Aclarar, sintetizar, resumir y dar ejemplos.
- Evaluar la eficiencia del grupo y diagnosticar obstáculos que dificultan su funcionamiento.
- Alentar y respaldar la participación de los miembros.

A nuestro entender, en el proceso de transformación de una sociedad, al optar por un estilo de liderazgo, le cabe al Sector educación la enorme responsabilidad de generar las bases para una formación del futuro ciudadano acorde con los principios de la democracia y de la innovación para afrontar los futuros retos y ser un líder de calidad en la medida que se siente comprometido consigo mismo y la sociedad a encaminarse a favor del cambio.

Funciones del liderazgo.

A continuación presentamos, según (Adair 2006), una lista de las funciones del liderazgo que pueden ser ejercidas en cualquier contexto, como el de una institución educativa:

a) Planeación.-

Esta función comprende:

- Definir la tarea, objetivo o meta del grupo.
- Elaborar un plan realizable (dentro de una estructura adecuada para la toma de decisiones).

Por ejemplo: buscar toda la información disponible sobre la tarea a realizar.

b) Inicio.- Comprende:

- Explicar las razones acerca de la necesidad de las metas y los planes.
- Asignar tareas a los miembros del grupo.
- Establecer los estándares del grupo.

Por ejemplo: establecer con el grupo qué tareas realizará cada miembro.

c) Control.- Comprende:

- Determinar y controlar el tiempo que demanda una tarea.
- Asegurar que todas las acciones se encaminen en dirección de los objetivos.
- Moderar en las discusiones entre los miembros de grupo.
- Estimular al grupo hacia la acción/decisión.

Por ejemplo: Hacer prevalecer las normas del grupo.

d) Respaldo.- Comprende:

- Alentar al grupo y a cada uno de los miembros.
- Orientar al grupo o a los miembros.
- Crear un espíritu de equipo.
- Disminuir tensiones por medio del buen humor.
- Reconciliar diferencias y motivar el consenso.

Por ejemplo: manifestar aceptación por las personas y su contribución.

e) Informes.- Comprende:

- Proporcionar nueva información al grupo.
- Recibir información del grupo.
- Resumir sugerencias e ideas coherentemente.

Por ejemplo: presentar los avances que el grupo va haciendo de acuerdo al plan.

f) Evaluación.- Comprende:

- Poner a prueba las consecuencias de una solución o propuesta.
- Evaluar la actuación del grupo.
- Ayudar al grupo a evaluar su propia actuación, en comparación con las normas establecidas.

Por ejemplo: verificar la factibilidad de una idea.

Teorías del liderazgo.

Enfocan al líder desde diferentes puntos de vista, desde sus cualidades físicas hasta las psíquicas (estatura, inteligencia, personalidad, peso, energía o salud, etc.). Otra perspectiva afirma que el líder es un hombre que en un momento y en un lugar determinado, muestra aptitudes o cualidades necesarias para el grupo; otro enfoque de liderazgo toma en cuenta las características de las interacciones entre líder y seguidores.

Teoría Situacional del Liderazgo: Esta teoría establece que la situación dada, posibilita que cualquier miembro del grupo pueda asumir responsabilidades de liderazgo en un momento dado. Afirma que el líder es una persona que en un

momento y en un lugar determinado muestra aptitudes o cualidades necesarias para el grupo.

Teoría de la Interacción: Se caracteriza a este enfoque la importancia que le aseguran a las interacciones entre el líder y el seguidor; En la relación entre líder y seguidor existe un flujo continuo de interacciones; así un miembro del grupo puede aparecer como líder en una circunstancia nueva.

La teoría de la interacción tiene su fundamento en la situación o problema y necesidades emotivas, intelectuales y requeridas para efectuar las tareas. La interacción entre los líderes y sus grupos desarrolla una actividad tal que constantemente asignan roles de líder a los miembros del grupo. Existe una especie de traslación y asimilación de las actividades y funciones del líder que son asumidas por cada uno de los miembros del grupo, lo que les permite asimilar con facilidad el rol de líder.

Teoría de los Rasgos: Esta teoría se basa en la proposición de que todos los líderes eficaces poseen rasgos o características personales comunes que influyen causalmente sobre el éxito. Por ejemplo, si todos los líderes que tienen éxito alcanzaran una altura mayor de un metro noventa, la teoría de los rasgos sostendría que por lo menos parte de ese buen resultado responde a tal característica.

Esta teoría sostiene que los rasgos del liderazgo están muy bien divulgados en la población, que pueden ser observables y medibles.

Teoría del Adepto: La teoría del adepto es en realidad una modificación de la teoría de los rasgos. Mientras ésta se centra directamente en el líder, la primera es un enfoque indirecto del estudio del líder. Su base es la proposición de que el mejor indicador de la calidad de un líder es la calidad de sus partidarios; por consiguiente, el mejor medio de evaluar el valor de un líder es analizar a sus adeptos.

Teoría Ecléctica: La teoría ecléctica del liderazgo es sintética; es una combinación de componentes de otras teorías. Aporta fases explicativas o información originada en otras teorías y forma.

La teoría ecléctica es quizá la más útil, pues obtiene información de varias fuentes para explicar el liderazgo. Esta teoría puede ser de provecho para los estudiantes y los profesionales del liderazgo, porque les permite ampliar y combinar en una sola explicación los mejores rasgos de las restantes teorías, lo cual facilita la mejor comprensión (Torres de Pérez Mercedes, 2006).

2.3. Diferencias entre directivo y líder

Directores de grupo (Maxwell Jhon 2007)	Líderes de equipo (Maxwell John 2006)
<p>-El interés primordial en cumplir con los objetivos en curso le impide pensar en lo que podría obtenerse, mediante una reorganización, para fomentar la colaboración de sus miembros.</p> <p>-Reactivo con la gerencia superior, sus iguales y empleados. Le es más fácil pero dentro de ciertos límites.</p> <p>-Está dispuesto a involucrar a la gente en la planificación y la solución de los problemas hasta cierto punto, pero dentro de ciertos límites.</p> <p>-Resistente o desconfía de los empleados que conocen su trabajo mejor que el Gerente.</p> <p>-Considera la solución de problemas como una pérdida de tiempo o como una abdicación de la responsabilidad de la gerencia.</p> <p>-Controla la información y comunica</p>	<p>-Las metas actuales se toman sin problemas. Puede ser un visionario acerca de lo que la gente podría lograr como equipo. Comparte sus visiones y actúa de acuerdo con ellas.</p> <p>-Es proactivo en la mayoría de sus relaciones. Muestra un estilo personal. Puede estimular la excitación y la acción. Inspira el trabajo de equipo y el respaldo mutuo.</p> <p>-Puede hacer que la gente se involucre y comprometa. Facilita el que los demás vean las oportunidades para trabajar en equipo. Permite que la gente actúe.</p> <p>-Busca a quienes quieren sobresalir y trabajar en forma constructiva con los demás. Siente que es su deber fomentar y facilitar esta conducta.</p> <p>-Considera que la solución de problemas es responsabilidad de los miembros del equipo.</p>

<p>solamente lo que los miembros del grupo necesitan o deben saber.</p> <p>-Ignora los conflictos entre los miembros del personal o con otros grupos.</p> <p>-En ocasiones modifica los acuerdos del grupo por conveniente personal.</p>	<p>-Se comunica total y abiertamente. Acepta las preguntas. Permite que el equipo haga su propio escrutinio.</p> <p>-Interviene en los conflictos antes de que sean destructivos.</p> <p>-Se esfuerza por ver los logros individuales y los de equipo se reconozcan en el momento oportunos.</p>
--	--

El Líder:

- Sabe que únicamente las personas hacen posible la mejora.
- Está más preocupado por las metas que por los métodos.
- No trata de controlar a las personas, trata de controlar el buen hacer.
- No conoce ningún caso en que la calidad haya mejorado buscando excusas o haciendo hincapié en los errores ajenos.
- Asume que la gestión de calidad es la gestión de los detalles.
- No duda. Antes de decidir analiza, estudia alternativas y elige. Nunca es arbitrario ni se entretiene; es resolutivo y, si se equivoca, lo asume y enmienda.

Diferencias entre directivo y líder

Directivo (Kotter Jhon 2001)	Líder (Lussier Christopher A 2002)
<ul style="list-style-type: none"> • Se sustenta en la legalidad estatutaria y el procedimiento formal de designación. • Confía en la disciplina y solidez de la organización. • Responde a plazos estrictos. • Basta con SER. • Siempre aspira a ser líder. • El carisma es institucional y se traspa. • Manda. 	<ul style="list-style-type: none"> • Se sustenta en la legitimidad del mandato que asume. • Se inspira en la convicción y la entrega de sus seguidores. • No está sometido a términos o fechas. • Debe SER y PARECER. • Suele transformarse en dirigente, aunque no lo sea. • El carisma es personalísimo e intransferible.

<ul style="list-style-type: none"> • Es un oficio. • Confía más en la omisión (gradualismo). • Quiere que se respeten los principios. <p>Se inclina por la capacidad y la efectividad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Convence. • Es un arte. • Cree en la acción (transformación súbita). <p>Quiere que los principios se disfruten</p>
---	--

2.3.1. Diferencias entre dirigente y líder.

El liderazgo es lo que da a una organización su visión y su capacidad para traducir esa visión en realidad; Un dirigente es alguien que hace las cosas bien y un líder es aquel que hace lo que hay que hacer.

Toda organización depende de la existencia de significados compartidos y de interpretaciones de la realidad que facilitan la acción de coordinada, las acciones y símbolos del liderazgo enmarcan y movilizan el significado, los líderes articulan y definen lo que hasta ese momento ha permanecido implícito, luego inventan modelo, imágenes y metáforas que proporcionan la mira de una nueva atención.

El líder está consciente que una responsabilidad esencial es comunicar el plan detallado que moldea e interpreta situaciones, para que las acciones se de los empleados guíen por interpretaciones comunes de la realidad:

- Dirigir se asocia a la autoridad formal
- Conducir se asocia al liderar
- El dirigente pregunta cómo y cuándo, el líder pregunta qué y porque
- El dirigente mantiene, el líder desarrolla...
- El dirigente posee visión a corto plazo, el líder en el horizonte
- El dirigente administra, el líder innova
- El dirigente es una copia, el líder un original
- El dirigente se centra en sistemas y estructuras, el líder en la gente
- El dirigente confía en el control, el líder inspira confianza
- El dirigente mantiene, el líder desarrolla
- El dirigente hace las cosas bien, el líder hace lo correcto

También se puede destacar las diferencias entre un jefe y un líder.

2.3.2. Diferencias entre un Jefe y un Líder

JEFE (Lussier Christopher A 2002)	LÍDER (Lussier Christopher A 2002)
➤ Existe por la autoridad.	➤ Existe por la buena voluntad.
➤ Considera la autoridad un privilegio de mando.	➤ Considera la autoridad un privilegio de servicio.
➤ Inspira miedo.	➤ Inspira confianza.
➤ Sabe cómo se hacen las cosas.	➤ Enseña cómo hacer las cosas
➤ Le dice a uno: ¡Vaya!	➤ Le dice a uno: ¡Vayamos!
➤ Maneja a las personas como fichas.	➤ No trata a las personas como cosas.
➤ Llega a tiempo.	➤ Llega antes.
➤ Asigna las tareas.	➤ Da el ejemplo.

Requisitos, cualidades y habilidades del líder educativo.

2.3.3. Requisitos del líder:

- Saber enmarcar los objetivos del colectivo.
- Portador de lo nuevo, creador incesante. Apasionado por el cambio.
- Tacto psicológico para tratar de acuerdo a las características particulares.
- Saber intuir y prever los problemas. Hábil en la toma de decisiones.
- Entusiasta y motivador. Inspira con su visión de futuro.
- Diseña, propicia en entorno que facilita la acción conjunta en individual.
- Apremia, trasmite energía y desbroza el camino de la burocracia que lentifica la acción.
- Se ve a sí mismo y a los que lo rodean en un continuo proceso de aprendizaje y perfeccionamiento.
- El líder resume y trasmite historia.

2.3.4. Cualidades del líder:

- Está dispuesto a correr riesgos.
- Audaz, inteligente.
- Vence su desánimo y las ideas negativas.

- Es paciente y consistente.
- Buen carácter.
- No le asusta ser un inconformista.
- Lucha por la calidad.
- Prevé las necesidades a largo plazo.
- Sabe enmarcar los objetivos del grupo.
- Apasionado por el cambio y lo nuevo.
- Hábil en la toma de decisiones.
- Arrastra y no empuja.
- Tiene autoridad moral.
- Aprender constantemente.
- Desarrollo de las personas e involucrar.
- Adaptabilidad.

2.4. Los valores y la educación.

La educación en valores es participar en un auténtico proceso de desarrollo y construcción personal. Una participación que en lenguaje educativo consiste en crear condiciones pedagógicas y sociales para que dicha construcción se lleve a cabo de una forma óptima.

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

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

La educación en valores debe ser en forma continua y permanente con la responsabilidad de todos y cada uno de los miembros de la comunidad educativa. Esto ayuda a la formación integral del estudiante, quien requiere no sólo la adquisición del conocimiento científico, sino también el aprendizaje de patrones culturales impregnados de valores, que lo ayuden a ser una persona útil para sí misma y para los demás.

¿Qué son Los Valores?

2.4.1.- Definición.- El valor es tanto un bien que responde a necesidades humanas como un criterio que permite evaluar la bondad de nuestras acciones. (Méndez 2001)

López de Llergo (2001), señala que valor es toda perfección real o posible que procede de la naturaleza y que se apoya tanto en el ser como en la razón de ser de cada ente.

Todo valor supone la existencia de una cosa o persona que lo posee y de un sujeto que lo aprecia o descubre, pero no es ni lo uno, ni lo otro. Los valores no tienen existencia real, sino adheridos a los objetos que lo sostienen. Antes son meras posibilidades. Prieto Figueroa, (1984 p. 186)

El valor es pues captado como un bien, ya que se le identifica con lo bueno, con lo perfecto o con lo valioso; Los valores valen por sí mismos, se les conozca o no. Van más allá de las personas, es decir, trascienden, por lo que son y no por lo que se opine de ellos. (Vilanou Conrad, 2001).

Toda la acción educadora se encamina a provocar un proceso que viene marcado por acciones tales como optar, preferir y adherirse a un sistema de valores. La libertad —la educación de la libertad— constituye el hilo conductor.

En este trabajo se han formulado elementos que recogemos ahora como coordenadas de enmarque de una educación de la libertad bajo el enfoque de los valores.

Cuantos tipos de valores existen

Valores Morales

Fin objetivo: bondad fin subjetivo: felicidad, actividades: virtudes humanas, preponderancia: libertad dirigida por la razón, necesidad que satisface: autorrealización, tipo de persona: íntegra, ciencia que lo estudio: ética (Casado 2011)

Valores Estéticos

Fin objetivo: belleza, fin subjetivo: gozo de la armonía, actividades: contemplación, creación, interpretación, preponderancia: toda la persona ante algo material, necesidad que satisface: autorrealización, tipo de persona: íntegra, ciencia que lo estudio: estética (Jiménez D; 2010)

Valores Intelectuales

Fin objetivo: verdad, fin subjetivo: sabiduría, actividades: abstracción y construcción, preponderancia: razón, necesidad que satisface: autorrealización, tipo de persona: íntegra, ciencia que lo estudio: lógica(Rumayor Fernández 2010)

Valores Afectivos

Fin objetivo: amor, fin subjetivo: agrado, afecto, placer, actividades: manifestaciones de afecto, sentimientos y emociones, preponderancia: afectividad, necesidad que satisface: del yo, tipo de persona: sensible, ciencia que lo estudio: psicología (O'Connor M. 2011)

Valores Sociales

Fin objetivo: poder, fin subjetivo: fama, prestigio, actividades: relación con hombre masa, liderazgo, política, preponderancia: capacidad de interacción y adaptabilidad, necesidad que satisface: sociales, tipo de persona: famosa, líder, política, ciencia que lo estudio: sociología (O'Connor M. 2011).

Valores Físicos

Fin objetivo: salud, fin subjetivo: bienestar físico, actividades: higiene, preponderancia: cuerpo, necesidad que satisface: fisiológicas, tipo de persona: atleta, ciencia que lo estudio: medicina, (O'Connor M. 2011).

¿Cuáles de los valores se usan con más frecuencia en una institución educativa?

Existen 3 valores primarios conocidos por todos ya sea porque nos fueron enseñados por nuestros padres, por experiencia o por intuición y que como mencionamos antes, al combinarlos derivan muchos otros valores secundarios.

Tipología de enfoques para una educación en los valores

Formulada inicialmente por Superka en 1973. La tipología se elaboró originalmente en torno a ocho enfoques y quedó luego reducida a cinco:

- Inculcación
- Desarrollo moral
- Análisis
- Clarificación y
- Aprendizaje para la acción

Al describir a continuación cada uno de los enfoques, intentamos señalar el papel que cada uno puede jugar como propuesta de técnicas al servicio de la educación de los valores.

Inculcación

El objetivo de este enfoque es infundir o internalizar determinados valores que son considerados como deseables. Si el sujeto de la educación ha de ser el protagonista de su libertad hemos de salvar, en cualquier caso, que sea él quien descubra los valores y opte libremente por ellos.

Son varios los métodos utilizados para la inculcación de valores: el del refuerzo y propuesta de modelos. La combinación del refuerzo con la propuesta de modelos es

un medio excelente de inculcar valores. Si el modelo es reforzado positivamente, los observadores de la conducta presentada como modelo tienen más probabilidades de actuar de modo semejante y, en consecuencia, de adoptar ese valor. Esta estrategia puede utilizarse intencionada y sistemáticamente para inculcar valores deseables.

Desarrollo moral

Este enfoque se basa en las tesis e investigaciones de los profesores J. Piaget y L. Kohlberg, y se ocupa del desarrollo cognoscitivo estimulando a los alumnos para que sean capaces de desarrollar modelos más complejos de razonamiento moral a través de pasos secuenciales.

La teoría del desarrollo moral utilizada por Kohlberg se describe en tres niveles y seis pasos:

Niveles	Pasos
A. Pre convencionales	1º Orientación al castigo y la vigilancia 2º Orientación relativista instrumental
B. Convencionales	3º Orientación a la conformidad interpersonal 4º Orientación "a la ley y el orden"
C. Pos convencionales	5º Orientación legalista hacia el control social 6º Orientación al principio ético universal

Estos niveles se corresponden con los consiguientes pasos que marcan un proceso de desarrollo moral. Kohlberg parte siempre de una orientación en desarrollo, y plantea que es necesario seguir una secuencia de pasos. Kohlberg indica que el exponer a los alumnos a niveles superiores de razonamiento los estimula a alcanzar el paso siguiente superior del desarrollo moral. Esta teoría aporta un aspecto importante a la educación de valores

2.4.2.- Educación en valores humanos y el Sumak Kawsay

Educar en valores es también educar al alumnado para que se oriente y sepa el valor real de las cosas; las personas implicadas creen que la vida tiene un sentido, reconocen y respetan la dignidad de todos los seres.

Los valores pueden ser realizados, descubiertos e incorporados por el ser humano, por ello reside su importancia pedagógica, esta incorporación, realización, descubrimiento son tres pilares básicos de toda tarea educativa; necesitan la participación de toda la comunidad educativa en forma coherente y efectiva. (Bernabé Tierno, 2008)

Valores Humanos

El término valores humanos, es el valor agregado de las mejores cualidades humanas por sobre la animalidad egoísta. En otras palabras, son las características “buenas” que nos diferencian y permiten ser más solidarios, generosos y comprensivos que los demás animales.

La primera y más notoria de todas estas cualidades es el ALTRUISMO bien entendido (que implica solidaridad). Le acompañan, la ética, (Caparrós E, 2000).

Altruismo, significa dar prioridad al bien del conjunto por sobre el propio. Un claro ejemplo de altruismo, son las personas que prefieren perder la vida salvando a varias, antes que salvarse ellas dejando a las demás “en las manos de Dios” (si son creyentes en alguno).

Ética: Se entiende a nivel genérico como conjunto de normas que limitan la buena de la mala conducta. Sin embargo, la verdadera y profunda ética no se limita a una actividad profesional, sino que da una idea general y clara de qué cosas alteran de mal modo al equilibrio de la naturaleza u orden debido de las cosas.

Los valores humanos parten de una clara consciencia que todos estamos en el mismo barco o nave, con una función u objetivo específico, y que aunque consideremos que somos simples pasajeros, ocasionar algún daño o desequilibrio en el entorno, terminará perjudicándonos a nosotros mismos.

Los valores humanos son aquellos que evitan las actitudes egoístas perjudiciales, tanto en uno mismo como en los demás.

El Buen Vivir en el Ecuador

Existen un programa de escuelas e instituciones del buen vivir, es un pprograma Nacional de Educación para la Democracia, sustentado legalmente, lidera procesos para la construcción de espacios de participación democrática, difundiendo, socializando e interiorizando principios, valores y prácticas democráticas, en la formación de la comunidad educativa, fortaleciendo la transformación de la sociedad ecuatoriana. (Plan del Buen Vivir, 2010).

Tiene como objetivo formar ciudadanos y ciudadanas conscientes reflexivas y comprometidas con la positiva transformación de la sociedad ecuatoriana mediante la interiorización y ejercicio continuo de principios, valores y prácticas democráticas en la comunidad educativa, fortaleciendo a los estudiantes para ser actores sociales de cambio. Además de esto como objetivos:

Desarrollar, socializar, interiorizar y discutir alrededor de los derechos y deberes con los que contamos las personas, así como los principios y valores humanos y cívicos, fundamentales para la convivencia armónica en comunidad.

Conocer y practicar activamente los derechos, responsabilidades, principios y valores humanos para conseguir un verdadero ejercicio democrático.

Proponer, aglutinar y potenciar iniciativas, internas y externas, y proyectos de alto impacto en las comunidades educativas.

Articular de manera coherente y sistémica a las diferentes instancias del Ministerio de Educación en el ámbito de la competencia del programa, potenciando recursos técnicos y financieros dentro de su estructura.

Está destinado a los niños, niñas y jóvenes como centros generadores del cambio social, el programa se propone llegar, al cuerpo docente y administrativo, padres de familia y funcionarios de las instituciones educativas, para incidir en su transformación a través del desarrollo de las capacidades humanas.

3. METODOLÓGÍA

3.1. Participantes.

Se ha establecido la estructura del proceso de investigación basado en los tipos de liderazgos y valores, objeto investigación. La institución cuenta con 70 profesores y 786 estudiantes, y de los cuales se ha tomado una muestra como:

- 1 rector
- 1 vicerrector
- 4 jefes de área
- 20 profesores
- 15 padres de familia
- 20 estudiantes

Se procedió a extraer la muestra poblacional, aleatoria, en cuanto a los docentes se aplicó el tipo de muestreo poblacional por que se escogió a 20.

La población estudiantil se dirigió a 24 estudiantes del 3° A.E.B: 15 padres de familia tomados al lazar de la directiva de los diferentes años de educación básica, todo se realizó en base al muestreo aleatorio simple. Es importante señalar que en esta Institución trabajan en su gran parte mujeres al igual que la población estudiantil y administrativa; sin embargo en el personal de servicio se cuenta con 6 hombres quienes realizan las labores de arreglos del césped, mantenimiento, construcciones, reparaciones etc.

En cuanto a los padres de familia, fue muy difícil acceder ya que los padres no mostraron predisposición a las mismas, por lo que en la primera reunión del año 2009-2010 se solicitó la realización de la encuesta. (Ver resultados tabla 21).

Tabla 1**Personal directivo por sexo y edad de la Unidad Educativa “Eloy Alfaro”**

La unidad educativa “Eloy Alfaro” se encuentra formada por los siguientes directivos:

Directivo	Cargo	Sexo	Edad
Manuel Ruiz S	Rector	Masculino	40
Carlos Torres	Vicerrector	Masculino	60
Roger Pérez	Inspector General	Masculino	45

Fuente: Datos tomados del archivo maestro de la institución

Elaboración: Miguel Sarango Cueva

La institución se encuentra dirigida y administrada en el cien por ciento por personal de sexo masculino.

Tabla 2**Personal docentes por sexo y edad:**

Rangos de edad	Femenino	Masculino	Total
25 – 35 años	1	3	4
35 – 40 años	14	10	24
41 – 45 años	9	12	21
46 – 50 años	7	8	15
50 – 65 años	4	2	6

Fuente: Datos tomados del archivo maestro de la institución

Elaboración: Miguel Sarango Cueva

Los docentes que laboran en la institución en su mayoría son de sexo femenino, que si lo comparamos con los datos a nivel nacional, podemos afirmar que son semejantes, descartándose por lo tanto el patriarcado que anteriormente predominaba; en lo que se refiere a la edad en su mayoría son de edad madura.

Tabla 3**Personal administrativo y servicio por sexo y edad:**

La institución cuenta con un número de 53 maestros titulares y 17 maestros contratados que se distribuyen de la siguiente manera.

Personal administrativo y de servicios.

El personal administrativo y de servicios son 11 las personas de cumplir esta funciones que detallamos a continuación.

Personal administrativo	Sexo	Edad
Secretaria	Femenino	39
Auxiliar de secretaria	Femenino	46
Colectora	Femenino	40
Bibliotecaria	Femenino	45
Personal de servicio		
6 Conserjes	Masculino	27-60
1 Conserje	Femenino	30

Fuente: Datos tomados del archivo maestro de la institución

Elaboración: Miguel Sarango Cueva

En cuanto al personal administrativo en su gran mayoría son de sexo femenino por lo cual debería considerar su edad que son personas que ya tienen una edad de 40 en adelante.

Tabla 4

Población Estudiantil por edad, sexo, y especialidad,

CURSO:	M	F	TOTAL
8vo. Año	91	79	170
9no. Año	67	71	138
10mo. Año	83	57	140
1er. Año de Bach.	58	76	134
2do. Año de Bach.	51	55	106
3er. Año de Bach.	62	36	98
TOTAL	412	366	786

Fuente: Datos tomados del archivo maestro de la institución

Elaboración: Miguel Sarango Cueva

Rangos de edad	Hombres		Mujeres	
	F	%	F	%
10 – 14 años	241	58,5	207	50,2
14 – 18 años	171	41,5	167	40,5

Fuente: Datos tomados del archivo maestro de la institución

Elaboración: Miguel Sarango Cueva

En la población estudiantil, predomina el sexo femenino pero, con un margen muy reducido de diferencia en relación al sexo masculino. La mayoría de ellos oscilan entre edades hasta los 14 a 18 años.

3.2. Materiales e Instrumentos

La Entrevista

El objetivo de la entrevista es con el afán de recabar información sobre la gestión valores y liderazgo educativo de la institución en forma verbal, a través de preguntas que propone el cuestionario, este es un proceso directo de comunicación entre el entrevistador y el entrevistado.

La estructura de la entrevista varía. Si el objetivo de la entrevista radica en adquirir información general, es conveniente elaborar una serie de pregunta sin estructura, con una sesión de preguntas y respuesta libres.

En las investigaciones de sistema, las formas cualitativas y cuantitativas de la información importante. La información cualitativa está relacionada con opinión, política y descripciones narrativas de actividades o problemas, mientras que las descripciones cuantitativas tratan con números frecuencia, o cantidades. A menudo las entrevistas pueden ser la mejor fuente de información cualitativas, los otros métodos tiende a ser más útiles en la recabación de datos cuantitativos.

En la presente investigación se utilizó una entrevista no estructurada la que nos da muchas ventajas y que nos permite recopilar información sobre otras áreas y que pueden a la vez estar afectando y inmersas en nuestra tema de investigación.

A través de la entrevista, los analistas deben preguntarse a sí mismo las siguientes interrogaciones: ¿Qué es lo que me está diciendo la persona?, ¿Por qué me lo está diciendo a mí?, ¿Qué está olvidando?, ¿Qué espera está persona que haga yo?

Encuesta

Es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones interesan al investigador, Las preguntas pueden ser abiertas, o cerradas. Los entrevistadores pueden solicitar al participante que evalúe un directivo un maestro usando alguna escala, o pueden solicitarle que ordene varias alternativas.

Para ello a diferencia de la entrevista se utilizan datos un listado de preguntas (cuestionario) que en este caso particular fueron entregados a estudiantes, a directivos de la Unidad Educativa "Eloy Alfaro" con el fin de recabar información y datos necesarios con la finalidad de alcanzar los objetivos del proyecto de la investigación.

Cuestionario

Los cuestionarios proporcionan una alternativa muy útil para la entrevista; sin embargo, existen ciertas características que pueden ser apropiada en algunas situaciones e inapropiadas en otra. Al igual que la entrevistas, deben diseñarse cuidadosamente para una máxima efectividad.

El cuestionario abierto se aplica cuando se quieren conocer las opiniones y experiencias generales; también son útiles al explorar el problema básico. Mientras el cuestionario cerrado limita las respuestas posibles del interrogado. Por lo que en la investigación se ha utilizado ambos tipos de cuestionario.

La Observación

Siendo esta técnica útil nuestra investigación es observar a las personas o instrumentos que permiten efectuar su trabajo. Como técnica de investigación, la observación tiene amplia aceptación científica. El propósito es determinar que se está haciendo, como se está haciendo, quien lo hace, cuando se lleva a cabo, cuánto tiempo toma, dónde se hace y por qué se hace. Con lo cual permitió realizar la observación de los instrumentos de la gestión en la unidad investigada.

Podemos observar de tres maneras básicas: primero, puede observar a una persona o actitud sin que el observado se dé cuenta y su interacción por aparte del propio analista, segundo, puede observarse una operación sin intervenir para nada, pero estando la persona observada enteramente consciente de la observación. Por último, puede observar y a la vez estar en contacto con las personas observas.

3.3. Método y procedimiento

3.3.1. Método

La presente investigación ha sido un resultado de la utilización de los siguientes métodos:

Descriptivo: permitió realizar la descripción y análisis de los documentos fuente de la institución.

Bibliográfico: permitió explorar la bibliografía acorde a la investigación.

Analítico-Sintético Permitió realizar una análisis y síntesis especialmente para confirmar la validez de los resultados de la investigación, en el estudio de las respuestas, luego de aplicar los instrumentos de investigación a los informantes claves, lo que permitió establecer comparaciones con el sustento teórico entre los diferentes tipos de liderazgo y de gestión que se debía implantar en la institución.

Histórico Lógico: Permitió relacionar el pasado con el presente y con perspectiva al futuro.

3.3.2. Procedimiento

La aplicación de estos documentos permitió la obtención de datos necesarios para llevar a cabo este estudio y de esta manera verificar en qué sentido se viene desarrollando la gestión del liderazgo y valores en la Unidad Educativa “Eloy Alfaro”.

La presente tesis fue elaborada partiendo de bosquejo de títulos, subtítulos, notas y búsquedas bibliográficas tanto en libros como en el Internet; el mismo que representa una profundización de los conocimientos estudiados; lo cual ha permitido ponerlos en práctica en la presente investigación a través de la búsqueda de técnicas investigativas mediante dos fases: Proyecto de grado I en el que se realizó la aplicación de encuestas a directivos, padres de familia, docentes y alumnos, a luego la redacción del marco teórico acorde al tema.

Posteriormente se realizó el análisis FODA, código de ética, normas de la Institución, y más instrumentos, por lo que constituye una descripción fundamentada de cada uno de los aspectos que demuestran que en la Unidad Educativa Eloy Alfaro de Cariamanga existen acciones que promueven gestión institucional.

El proyecto de grado II fue tomado para la fase del desarrollo de la tesis partiendo del resumen, introducción, marco teórico, luego la profundización del diagnóstico a través de la tabulación de encuestas donde fue fácil ubicarse en los puntos débiles que permitieron encontrar el problema, para de aquí a partir de conclusiones y recomendaciones partir a emitir la propuesta de mejora que sin lugar a dudas servirá de pilar para la institución.

4. DIAGNÓSTICO

La unidad educativa “Eloy Alfaro” durante el año lectivo 2010- 2011 y con la coordinación de sus directivos ha implementado y elaborado un número de instrumentos curriculares, planificación y de gestión administrativa mediante la participación de todos los actores educativos como son personal administrativo-docente, alumnos y padres de familia.

Aunque las aspiraciones sean posibles, la institución va más allá de estos parámetros, ya que se proyectan que su visión está comprendiendo a todo el conglomerado institucional, lo cual solo se llevaría a cabo con el mejoramiento de la capacidad de gestión, liderando la institución y practicando los valores

La unidad educativa ha desarrollado un verdadero aporte donde está brindando oportunidades para un desarrollo integral del individuo, respetando los derechos y practicando valores humanos que la sociedad requiere.

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

Los instrumentos que la unidad educativa “Eloy Alfaro” cuenta hasta el momento y que son detallados y analizados durante el proceso de investigación son: PEI, PCI, Reglamento interno y la Estructura Organizativa de la institución.

4.1.1 El manual de organización.

No existe un manual de organización debidamente estructurado, solamente al inicio del año el vicerrectorado con una comisión especial elabora un calendario escolar de actividades en donde se especifican ordenadamente todas las actividades a realizarse durante el año lectivo, en el mismo no se detectan planificaciones encaminadas a fomentar el liderazgo, ni gestiones específicas por el bien del colegio. Dicho calendario se transforma en un simple recordatorio de las actividades en el aspecto pedagógico curricular para tener un mejor control por las autoridades

que en cierto modo si es positivo porque nos encamina a un mejor control de las actividades educacionales

El manual de organización, es un instrumento de trabajo necesario para normar y precisar las funciones del personal que conforman la estructura organizativa, delimitando a su vez, sus responsabilidades y logrando mediante su adecuada implementación la correspondencia funcional entre puestos y estructura.

OBJETIVO GENERAL:

- Servir como un instrumento de apoyo que defina y establezca la estructura orgánica y funcional formal y real, así como los tramos de control y responsabilidad y los canales de comunicación que permitan una funcionalidad administrativa de la institución.

OBJETIVOS ESPECIFICOS:

- Definir la estructura orgánica formal y real de la institución que establezca los niveles jerárquicos, líneas de autoridad y responsabilidad, requeridos para el funcionamiento organizacional.
- Definir, describir y ubicar los objetivos y funciones de cada puesto y unidades administrativas con el fin de evitar sobrecargas de trabajo, duplicidad, etc.
- Identificar las líneas de comunicación para lograr una adecuada interrelación entre las unidades administrativas integrantes de la institución.

Para proceder a elaborar el manual de organización es indispensable allegarse de un conjunto de información, para obtener los elementos básicos de análisis que nos proporcionen conocimiento de la situación orgánica, funcional y jurídica de la institución de referencia. Para tal efecto se recomienda la SIG. Metodología que comprende una serie de actividades interrelacionadas entre sí y conformándose en 3 fases:

1.-Recabación de información. 2.-Análisis de la información. 3.-Integración del manual.

En la unidad educativa Eloy Alfaro por ser una institución fiscal el Sr. Rector supo manifestar que ellos se guían por un manual, por normas y reglamentos que se encuentran en la Ley de Educación Pública vigente, además acuerdos y reglamentos que se encuentran dispuestos en el plan decenal y MEC.

4.1.2 El Código de Ética.

Todos tenemos una noción aproximada acerca de la ética, del mismo modo que hasta la persona menos ilustrada es capaz de percibir la diferencia entre lo bueno y lo malo.

El código ético del docente: El óptimo desempeño de las funciones profesionales, prevé altas exigencias a la eficiencia de cada especialista. Sin embargo, es necesario conjugar el profesionalismo con la comprensión a fondo de la responsabilidad adquirida y la obligación de cumplir irreprochablemente el deber profesional dentro del marco de un compromiso social.

Siendo una obligación del docente prestar sus servicios a personas o grupos, el profesional de la educación debe caracterizarse por poseer un comportamiento digno, responsable, honorable, trascendente y comprometido.

Educar representa por sí solo un acto de moralidad, es decir, se debe trabajar en beneficio de los educandos así como a favor de su libertad y desarrollo integral, independientemente de los intereses y creencias personales.

Por ello el docente debe realizar su trabajo respetando en todo momento el valor y la dignidad inherente a cada ser humano. Todos los actos que realice el docente deberán manifestar su compromiso con la incorporación de los individuos al movimiento social y a la producción de la cultura universal.

El Código Ético del Docente pone de manifiesto el valor que posee cada persona y su entorno social, así como la afirmación de los principios que han de prevalecer en las relaciones humanas, con el fin de mantener un alto nivel ético propuesto a los

docentes en el ejercicio profesional y orientar su conducta en las relaciones con educandos, colegas, instituciones y comunidad.

Los capítulos del código de ética de la Unidad Educativa se pone en vigencia desde el año 2010 elaborando en el año 2009, trata de las disposiciones generales las más principales son de asumir su obligación con su ejercicio profesional, respetar las ideas y opiniones de los compañeros además, con los deberes con la profesión, entre los que se resaltan que la docencia se debe de ejercer con pleno respeto y de acuerdo a las disposiciones legales y vigentes, los deberes para con los alumnos entre los artículos tenemos que el respeto de relación con maestro el respeto debe ser mutuo, en cuanto deberes para con los colegas entre los cuales tenemos que se mantendrá un espíritu de colaboración, cooperación, apoyo y respeto, reconocer y respetar las necesidades y características de los colegas, además reconocer la capacidad de mérito de sus colegas.

El código de ética se evidencia dentro de los instrumentos de gestión y entra en vigencia desde el año 2009.

4.1.3 El Plan Estratégico.

La unidad educativa “Eloy Alfaro” de la ciudad de Cariamanga carece de un plan estratégico , lo cual representa un punto débil ya que un plan estratégico es una herramienta de diagnóstico, análisis, reflexión y toma de decisiones colectivas, acerca del que hacer actual y el camino que deben recorrer en el futuro las instituciones educativas, no solo para responder a los cambios y a las demandas que les impone el entorno sino para lograr así el máximo de eficiencia y calidad en sus intervenciones y concretar las transformaciones que requiere la institución.

“Proceso mediante el cual una organización define su visión de largo plazo y las estrategias para alcanzarla a partir del análisis de sus fortalezas y debilidades internas de la organización, oportunidades y amenazas externas que afronta la organización, con el fin de evaluar la situación y tomar decisiones para asegurar el futuro” (BURGWAL , 2002)

4.1.4 El Plan Operativo Anual (POA)

El plan operativo anual de la institución se ha elaborado el mismo que consta de los siguientes aspectos

ESTRATEGIAS	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	RECURSOS		TIEMPO	RESPONSABLE
			HUMANOS	INSTITUCION		
Capacitando al maestro tendremos mayor educación	Capacitar al maestro en la elaboración de proyectos que mejoren la calidad de la educación	Elaboración y aprobación de proyectos	Directivos y Personal docente	Dirección Educación Colegio Eloy Alfaro Universidad	Mayo	Consejo Directivo
Respetarnos para respetar a los demás	Fortalecer la autoestima y las relaciones humanas como principio de una mejor convivencia dentro de la Institución	Realizar seminarios y conferencias sobre autoestima y Relaciones Humanas	Padres de Familia Estudiantes Profesores Directivos	Dirección Educación Iglesia Asociación Estudiantil Reinas	Junio Agosto	Asociación Profesional Reinas Rectorado DOBE
Aplicaciones correcta del Reglamento de Educación en la Evaluación	Reducir el número de pérdidas de año, supletorios, y exámenes pendientes	Curso sobre Evaluación y análisis del Reglamento Interno Reuniones de padres de familia	Directivos Profesores Estudiantes Padres de Familia	Dirección Educación	Junio	Rector Pre- Asoc. Est.
Mejor mobiliario para comodidad de los alumnos	Dotar de mobiliario correcto a los jóvenes para su comodidad	Solicitar mobiliario a la DINSE Construir en nuestros talleres	Directivos Profesores	DINSE Colegio	Abril	Rector y Profesores Colectora
Con mejor infraestructura, mejor formación	Elaboración de planos para coliseo y el Bar	Conversar con padres de familia e instituciones y profesores que nos puedan ayudar	Padres de familia Alumnos quinto curso	Municipio de Loja Consejo Provincial	Febrero Septiembre	Rector Padres de Familia
Descubramos nuestros talentos para evitar malos hábitos	Promocionar los talentos artísticos que existen en nuestra institución	Festivales Cursos Concursos que existen en nuestra institución	Alumnos y Profesores Padres de familia	Consejo Provincial	Octubre	Asociación Estudiantil Reinas Directivos

Fuente: Datos tomados del archivo maestro de la institución

Elaboración: Miguel Sarango Cueva

El plan operativo es un documento en el cual los responsables conjuntamente con la comunidad educativa establecen los objetivos que desean cumplir y estipulan los pasos a seguir, está vinculado con el plan de acción que prioriza aspectos importantes para alcanzar objetivos y metas, es una guía para desarrollar los proyectos.

Para el desarrollo de los proyectos, se forman grupos de trabajo, en el proceso involucran la participación de los integrantes de la comunidad educativa, docentes, estudiantes, padres de familia y autoridades.

Se evidencia que el proceso educativo en la institución, es realista, las necesidades e intereses de los estudiantes son primordiales para realizar las planificaciones, en sus proyectos consideran el diario convivir de los estudiantes, estos son trascendentes en la comunidad y que contribuyan a la solución de las problemáticas latentes en la comunidad.

4.1.5 El Proyecto Educativo Institucional (PEI)

El proyecto educativo institucional es un proceso permanente de análisis y construcción colectiva. Es un instrumento de planificación y gestión estratégica que requiere el compromiso de todos los miembros de la comunidad educativa, hace posible que se alcance la misión del establecimiento con la programación de estrategias que permitan optimizar la gestión de los recursos y la calidad de los procesos, con la finalidad de mejorar los aprendizajes. Este instrumento se encuentra en validez desde el año 2006 siendo elaborado en el transcurso del 2005.

El Proyecto Educativo Institucional lo elaboran para el lapso de cinco años, del cual se desprende el P.C.I (Plan Curricular Institucional), que es el documento base para realizar la planificación de aula. En el mismo se puede observar bien definidas la visión y misión, con la práctica de valores.

En La unidad Educativa "Eloy Alfaro" adhiere a los valores del humanismo puestos al servicio del hombre y mujer y de la sociedad, proyecta la formación de sus estudiantes

como personas innovadoras y agentes de cambio en relación a los niveles de Educación Básica y Bachillerato.

El Proyecto Educativo Institucional de la Unidad Educativa “Eloy Alfaro” abre un espacio para la discusión, en beneficio del mejoramiento del quehacer pedagógico y organizacional a través de la realimentación que se pueda generar con los aportes de la sociedad en general.

Los aspectos más importantes en cuanto a gestión, liderazgo y valores que puedo determinar en el PEI de mi institución son los siguientes.

“El maestro y maestra deja de ser fuente de conocimiento para convertirse en mediador del proceso de aprendizaje y enseñanza centrado ahora en él y la estudiante”. (PEI, 2005-2010:p2). Esta es una característica que se plantea dentro del modelo educativo que se propone en el PEI, para lograr esta característica los maestros y maestras estamos llamados a convertirnos en líderes positivos enfocados a la educación para que de esa manera los estudiantes en el, maestro vean a un verdadero líder y convertirse en el punto clave para un mejor aprendizaje de los jóvenes.

Esto se lo viene practicando y mejorando gracias al mejoramiento académico que en forma sistemática se viene dando en la actualidad, tomándolo siempre con responsabilidad por el bien de todos los que estamos comprometidos con la educación de nuestro país. “Se promueve y se busca la participación en las actividades de capacitación y mejoramiento profesional promocionadas desde nuestra y otras instituciones” (PEI, 2005-2010:p7).

Este aspecto pasa por la gestión y el liderazgo que tiene la autoridad para promover esta actividad, la capacitación si se ha dado aunque en baja escala al inicio del año lectivo, gestionada por el Rector de la institución, en cuanto a la capacitación emitida por el Ministerio de Educación se la está acogiendo de manera voluntaria y de forma positiva.

Podemos manifestar que la capacitación organizada por la institución no es tan satisfactoria en este año escolar puesto que solo se la realizó por una vez al inicio del año sugiriendo que se gestione otros eventos más para no quedarnos al margen de otros educadores que si realizan con mayor frecuencia dicha capacitación. “Escasa implementación e insumos en los laboratorios. Escaso incremento de mobiliario escolar” (PEI, 2005-2010:p15).

Esto pasa por cuanto la institución no cuenta con recursos económicos para solventar este problema que es latente en la institución, pero también sucede por la poca gestión realizada al respecto ya que la última alternativa en estos casos sería la autogestión para de apoco llegar a solventar esta situación que afecta directamente al estudiantado.

Puedo sugerir al respecto que en la institución se conforme un departamento o comisión de gestión el cual se preocupe por detectar y gestionar todo cuanto haga falta para poder aplicar una verdadera educación a los jóvenes acorde a los requerimientos de la actualidad.

“Débil presencia de padres y madres de familia frente a la formación de sus hijos /as”. (PEI, 2005-2010:p16). Esta falencia se detecta dentro de la interacción con la comunidad, los padres de familia son parte primordial en el proceso aprendizaje de sus hijos, con mucho desagrado se puede detectar en nuestra Unidad Educativa que si existe poco compromiso de los padres y madres en el cumplimiento de sus obligaciones, eso contribuye a la desmotivación, indisciplina y bajo rendimiento.

Para ayudar con este serio problema se plantea en primer lugar dar a conocer oportunamente el reglamento interno y los derechos y obligaciones que tienen en la institución, y también se sugiere impartir la escuela para padres para de esa manera ayudar a retomar esa autoridad que se está perdiendo en los padres de familia.

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

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

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

Estos tres aspectos antes mencionados se refiere al perfil que deben tener o se debe propender alcanzar y están enfocados hacia el liderazgo que deben tener tanto autoridades, como maestros y alumnos, aspecto muy importante en la concreción de los diferentes fines que se proponen en una institución educativa, situación que pienso se debe trabajar fuerte para lograr la excelencia a la cual se pretende todos llegar.

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

El área técnica también propone aplicar la gestión para el sostenimiento de la granja agrícola del colegio, es una buena iniciativa ya que los estudiantes de esta especialidad se incentivan en lo que se refiere a la gestión para sacar adelante todos esos proyectos propuestos por ellos mismos y que muchas veces se estancan por falta de apoyo económico o falta de gestión.

En lo referente a los Principios de gestión institucional se propone. Canalizar las iniciativas de todos los sectores de la comunidad educativa, fomentado la participación activa y democrática en el desarrollo institucional.

Ámbito del profesorado

Coordinación, la colaboración, el intercambio de experiencias, y la planificación en equipo.

Ámbito del estudiantado

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

Entre padres y madres de familia y profesores/as

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

Entre profesores/as y estudiantes:

Se propicia un clima de apertura y confianza en las relaciones profesor / estudiante; Se fomentan actitudes de relación personal que vayan más allá de lo estrictamente académico con el fin de fomentar y practicar con el ejemplo los valores.

Entre Consejo Educativo y sectores representados:

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

Con la Asociación de Padres y Madres de familia y la Comunidad.

Las relaciones de la Institución con la Asociación de Padres y Madres de familia y comunidad familia han de ser siempre cordiales, positivas, y de estrecha colaboración; El colegio contemplará en su programación general la inclusión de todas aquellas actividades que de manera significativa incidan positivamente en la educación integral de los y las estudiantes, aunque estas sean promovidas por entidades no institucionales. (PEI, 2005-2010:p60).

4.1.6 Reglamento interno y otras regulaciones.

La Unidad Educativa “Eloy Alfaro” adhiere a los valores puestos al servicio del hombre y mujer y de la sociedad, proyecta la formación de sus estudiantes como personas innovadoras y agentes de cambio en relación a los niveles de Educación Básica y Bachillerato.

En cuanto al reglamento interno de la institución puedo indicar, Esta normativa interna es un instrumento valioso que contiene en sí los lineamientos fundamentales que la institución requiere para guiar el proceso formativo de sus estudiantes. Se definen los derechos y responsabilidades de Autoridades, Docentes, Administrativos, Servidores Públicos, Estudiantes y Padres de Familia, quienes al firmar la matrícula, aceptan este compromiso.

Los aspectos relacionados al presente estudio son los siguientes:

“Regular y facilitar la convivencia social educativa, que permita la formación integral de todos los actores del hacer educativo”. (Reglamento Interno, 2006:p4).

Esta cita del reglamento Interno se refiere al objetivo general, propuesta que se puede dar siempre y cuando se trabaje liderando las acciones que se tengan que realizar dentro de todos los estamentos, y practicando los valores con el ejemplo en todos los ámbitos en los cuales se los puede aplicar por el bien y adelanto de todos los miembros de la comunidad educativa.

“Orientar y coordinar las labores docentes, académicas, administrativas y de servicios, directamente o por intermedio del Vicerrector(a) o Inspector General, e impartir oportunamente las disposiciones que fueren necesarias para la mejor marcha de la Unidad”. (Reglamento Interno, 2006:p9).

Esta atribución se refiere al Rector de la institución, pues de la autoridad depende para que exista un clima adecuado en el convivir de los integrantes de sus dirigidos, para

que se dé esto es primordial que la autoridad sea un líder y orientador verdadero para que tenga los seguidores comprometidos con la institución.

“Los profesores deben, mantener el orden y disciplina como único responsable en el aula y actos o eventos programados por la institución de acuerdo al horario que le corresponde”. (Reglamento Interno, 2006:p12).

Esta se refiere a una de las responsabilidades que tenemos los maestros educativos como primordial en el proceso aprendizaje con nuestros jóvenes ya que si no hay orden y respeto en el aula es imposible impartir los conocimientos que se programan dentro de las instituciones educativas.

El profesor debe propiciar el orden, disciplina, respeto con autoridad y no autoritarismo, para que esto se dé, tiene que convertirse en líder de su grupo que los jóvenes se conviertan en seguidores voluntarios, solo en ese momento el profesor se convierte en un guía verdadero y la acción educativa la aprovechan los educandos positivamente.

“Es responsabilidad de los padres de familia, gestionar actividades que tiendan al mejoramiento material y educativo del plantel”. (Reglamento Interno, 2006:p23).

Esta responsabilidad de los padres de familia es muy importante en una institución educativa, con mucha pena debo mencionar que esto no se da en nuestra institución ya que los padres de familia jamás toman la iniciativa en ninguna gestión, solo se limitan a realizar lo que las autoridades les piden.

Pienso que debe faltar un poco más de incentivo por autoridades e incluso del personal docente, debe existir liderazgo enseñar con el ejemplo para que los seguidores en este caso los padres de familia empiecen a tomar la iniciativa y lograr un empoderamiento de la institución y convertirse en verdaderos gestores de la educación.

“Lo alumnos deben, cultivar las mejores relaciones de amistad y armonía con las autoridades, profesores, personal de servicio, compañeros/as del plantel y comunidad”. (Reglamento Interno, 2006:p25).

El comportamiento de los jóvenes dentro y fuera de la institución es siempre el fiel reflejo de sus hogares, por eso que los docentes nos convertimos en un apoyo de esa labor que día a día recae sobre los padres, Los jóvenes por la edad que están pasando por su naturaleza se vuelven rebeldes pero allí es cuando los que estamos involucrados en el proceso educativo debemos ser intuitivos, para convertirnos en los verdaderos guías.

Los maestros tenemos que salir de nuestros vestiduras y ponernos al nivel de ellos para poder entender sus inquietudes y desde ese punto impulsarlos para que se encaminen por los senderos de la vida más adecuados, en nuestro caso los alumnos si tienen un buen grado de educación y buen comportamiento aspecto de resaltar en esta sociedad conflictiva que estamos viviendo.

“El Consejo Estudiantil debe formar líderes que se proyecten a una sana política, de acuerdo a la filosofía Alfarina de servicio a la comunidad”. (Reglamento Interno, 2006:p28).

El consejo estudiantil año a año viene conformándose de muy buena manera, y su participación y liderazgo de sus integrantes van dando fruto, quienes tienen que presidir este organismo interno siempre han demostrado responsabilidad, coherencia y han sabido cumplir sus propuestas de campaña guiando a sus compañeros de una manera muy positiva.

Puedo determinar que la formación de estos grupos de jóvenes con capacidad de liderazgo si es beneficioso ya que experimentan lo que es liderar y puede sacar sus propias experiencias e incentivarse para la vida futura donde pueden convertirse en grandes líderes y servir a sus semejantes de una manera correcta y sana.

“La comisión de disciplina debe, organizar campañas masivas para fomentar el desarrollo de valores y actitudes positivas en el estudiantado”. (Reglamento Interno, 2006:p32).

Desde la comisión de disciplina, se ha propuesto la organización de campañas masivas para fomentar valores, esto hasta la fecha se ha quedado en el papel porque no se ha realizado ninguna actividad al respecto.

La propuesta es muy buena pero la ejecución de estas campañas requiere de mucha entrega y planificación para poder llegar al estudiantado e incluso a los docentes y padres de familia, pienso que las autoridades deben tener en cuenta estos planteamientos para que se lleguen a ejecutar y no se queden como simple propuesta.

En cuanto a los Ejes Transversales que se trabajan en este año se basan en los valores. La educación en valores es un proceso sistémico, intencional e integrado que garantiza la formación y el desarrollo de la personalidad consciente; se concreta a través del proceso curricular, extracurricular y en toda la vida del ser humano.

Todo grupo social posee valores que le permiten definirse y encontrar su propia identidad. El individuo dentro del grupo decide y construye sus propios valores después pugna dialécticamente con el resto del grupo. Crece y madura consiente de asumir los valores que formarán su código moral y su estilo de vida.

Conocedores de que los valores de cada tiempo están sujetos a las nuevas formas de relación social, económica, política, será importante que nuestros alumnos se desarrollen con una capacidad de discernimiento entre lo positivo y lo negativo que les rodea y sepan escoger el camino acertado para encontrar su felicidad.

El conocimiento, rescate y aplicación de los valores se los resalta en la planificación de las unidades didácticas en los datos informativos identificados como ejes transversales, para posteriormente iniciar con los contenidos conceptuales, procedimentales y actitudinales, con una carga horaria mínima de dos períodos en cada unidad didáctica,

antes del desarrollo de la unidad todos los maestros y maestras trabajarán los valores, reforzándolos durante todo el proceso.

De acuerdo al cronograma anual de trabajo también se trabajará los valores en los momentos cívicos los días lunes; y, de martes a viernes se pueden realizar actividades de formación, mediante charlas, dramatizaciones, acrósticos, poemas, pancartas entre otros dentro de cada una de las aulas. (Reglamento Interno, 2006:p35, 36).

4.2. La estructura organizativa de la Unidad Educativa

Reseña histórica de la institución: El legendario Colegio “Eloy Alfaro” ha tenido una serie de transformaciones desde su inicio en 1939 como Escuela Normal Rural, con cuatro años de estudio para la formación de, PROFESOR NORMALISTA RURAL, según Resolución Ministerial Nro. 110. Para las prácticas se anexa a la escuela “Luz de América” por Resolución Ministerial Nro. 064 del 27 de noviembre de 1940, y el 31 de octubre de 1956 se da el nombre de Escuela “Portoviejo” y se la anexa para prácticas de 3ro. Y 4to. Curso a otra escuela de nuestro cantón.

Según los archivos el mes de septiembre ya se habla de la Escuela Normal Rural “Eloy Alfaro” y en junio de 1944 como Normal Rural. El 19 de julio de 1961 se expide la Resolución Ministerial donde se amplía de 4 a 6 años de estudio.

El Colegio Nacional “Eloy Alfaro” funciona en su propio local, cuyo terreno es de dos hectáreas, se adquirió en la administración del Lic. Jaime Valarezo, colocándose la primera piedra el 14 de octubre de 1965, empezando a funcionar en junio de 1968.

4.2.1 Misión y visión.

La misión y visión, constituyen el centro del proceso de planificación estratégica. Se realiza a través de un análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de El la organización y de los participantes del proceso.

4.2.1.1 Visión

Colegio Nacional “Eloy Alfaro” lidera el desarrollo socio-educativo en el Sur Oriente Ecuatoriano, dotada de estructura física, tecnología curricular y humana (Maestros capacitados, alumnos críticos y padres de familia comprometidos con la problemática institucional) capaces de entender y enfrentar los retos que exige la sociedad actual.

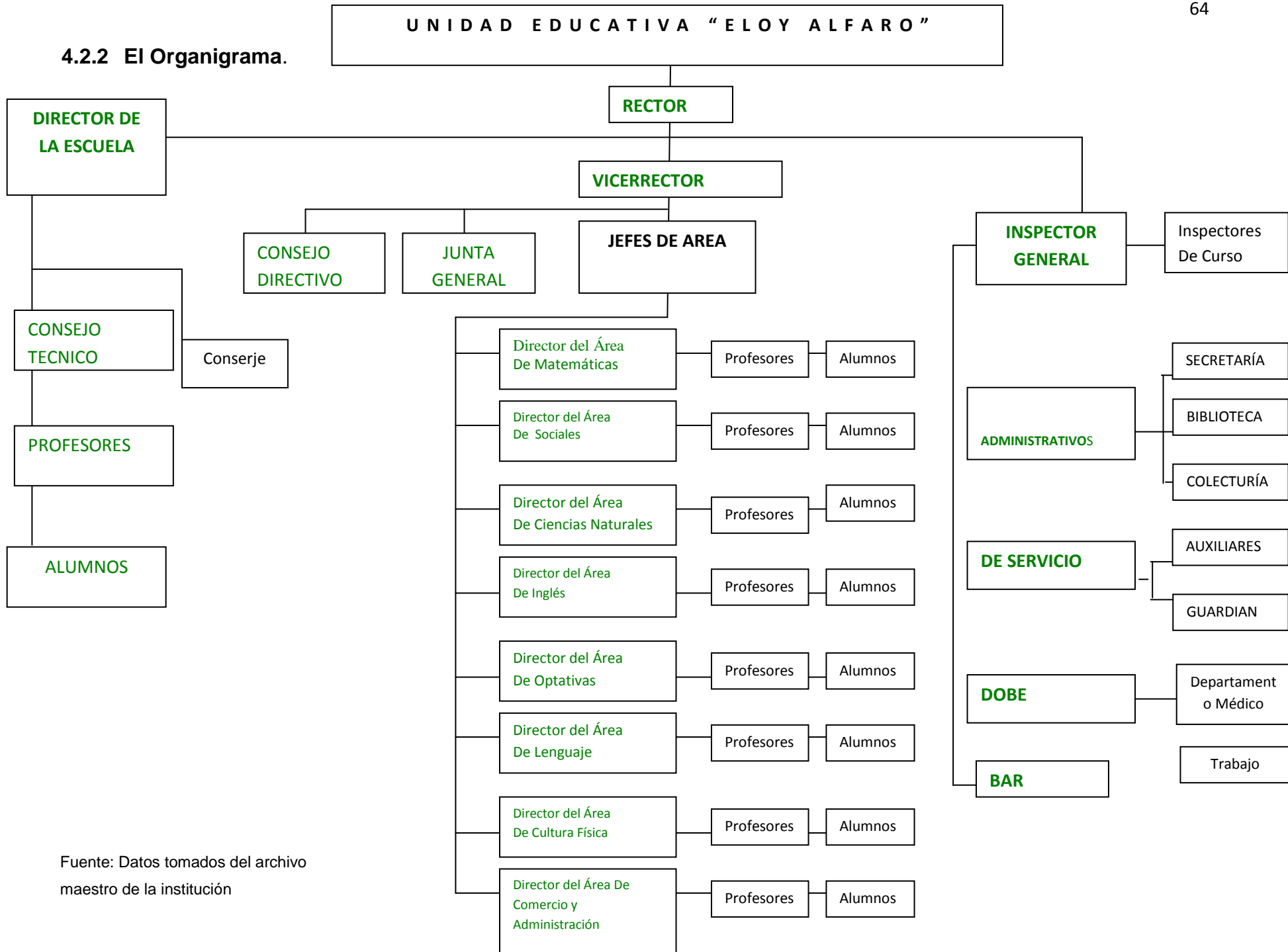
4.2.1.2 Misión

El Colegio Nacional “Eloy Alfaro” es una Institución Educativa que prepara bachilleres con una formación integral (técnica, científica y humanista) que les permita desarrollarse como ciudadanos honestos y/o continúen sus estudios superiores brindando un aporte positivo al desarrollo del país.

Lo mencionando tanto la misión y la visión de la Unidad Educativa es donde esta sintetizado hacia donde se quiere llegar pedagógicamente utilizando todos los instrumentos curriculares cimentado en valores.

La misión y visión de la institución se ha elaborado y desde el año 2005 y reformulada en su transcurso hasta la fecha de la investigación.

4.2.2 El Organigrama.



Fuente: Datos tomados del archivo maestro de la institución

4.2.3 Funciones por áreas y departamentos.

En la Unidad Educativa “Eloy Alfaro” por medio de la observación e instrumentos que la institución cuenta dentro de ellos se encuentra ningún reglamento o manual de las funciones que debe desempeñar, pero debe mejorarse y especificar las funciones y atribuciones que debe desempeñar cada área y departamentos de la institución.

La Unidad Educativa “Eloy Alfaro” se encuentra dividido en primaria, secundaria, bachillerato internacional, Consejo Directivo, coordinación académica y área administrativa, dentro de la sección primaria se trabaja segundo y tercero, cuartos y quintos y sextos y séptimos, mientras que en la sección secundaria se divide por áreas de matemáticas, inglés, francés, biología y química, ciencias sociales.

Consejo Directivo (ver anexo 3)

Coordinación Académica: (ver anexo 3)

Área administrativa (ver anexo 3)

Profesores (ver anexo 3)

El departamento es una o varias divisiones de la organización. Departamento es un área bien determinada, una división o sucursal de una organización sobre la cual un gerente tiene autoridad para el desempeño de actividades específicas.

En el caso de la unidad educativa el departamento que cuenta es el DOBE siendo un organismo técnico docentes, responsables de investigar, planificar, organizar, ejecutar, coordinar, asesorar y evaluar los objetivos y acciones de orientación y bienestar estudiantil, en concordancia con el plan de la institución con la participación directa de todos sus miembros y más agentes educativos de la institución y el apoyo de la comunidad.

En la unidad educativa el director de área es el docente responsable de investigar, proveer y comunicar a su respectivo equipo, los descubrimientos, las tendencias y los avances que se estén dando en el área de su responsabilidad. Dirige, coordina y

controla las actividades de enseñanza y aprendizaje en su respectiva área y en su entorno escolar.

4.3 El clima escolar y convivencia con valores.

La Unidad Educativa “Eloy Alfaro” de la ciudad de Cariamanga hasta el momento no cuenta con un instrumento que permita conocer la convivencia, que oriente los comportamientos personales y sociales en la búsqueda de una convivencia armónica.

Además a través de la observación determinamos que la institución se encuentra los valores planteados para trabajar son muy buenos y que se debería trabajar constantemente en las diferentes actividades escolares.

4.3.1 Dimensión pedagógica curricular y valores.

Es aquí donde es necesario reflexionar acerca de los procesos fundamentales del quehacer educativo, de sus actores principales: enseñanza y el aprendizaje.

Realizado un análisis de la importancia de estos dos elementos su importancia y el gran papel que juegan dentro de una institución educativa

Si bien se observa una fuerte conexión con lo que tiene que ver a la planeación, evaluación, clima escolar, resolución de conflictos, distribución del tiempo y recursos de apoyo, y comunicación son los factores más importantes que van a la par y desencadenan la práctica de valores entre los miembros de una institución.

4.3.2 Dimensión organizativa operacional y valores.

Reflexionar acerca del contenido de esta dimensión contribuirá a identificar la importancia de las formas como se organizan los actores escolares para el buen funcionamiento del centro.

¿Qué sentido tiene revisar las formas de organización escolar? ¿Qué trascendencia tiene en el aprovechamiento de los alumnos la toma de decisiones mediante la cual se define la organización de las tareas de la escuela? ¿Cómo son las relaciones que se establecen entre el personal, los alumnos, las autoridades y los padres de familia u otros miembros de la comunidad? ¿Cómo caracteriza el clima o ambiente escolar en el que se desempeña? ¿A qué cree que se deba? ¿La organización de los actores escolares considera la planeación y la evaluación, como herramientas de mejora? en los espacios que tienen para las reuniones del Consejo Técnico Consultivo de la escuela ¿cuáles son los temas que se tratan con frecuencia? ¿Logran acuerdos y compromisos y se les da seguimiento?

Responder a tales cuestionamientos en lo individual permitirá identificar situaciones que al dialogarse en el colectivo ayudan a reconocer la presencia de varios elementos, entre los que destacan los valores y las actitudes que prevalecen en los actores escolares.

Los valores traducidos en actitudes son los sustentos que le sirven a la organización escolar para tomar las decisiones que consideran más convenientes al enfrentar diversas situaciones. Comúnmente las decisiones que en colectivo se toman buscan favorecer a los directivos y docentes, y no necesariamente los intereses de los beneficiarios directos o indirectos del servicio que presta la escuela: alumnos y padres de familia. Entre los factores de esta dimensión están:

Organización Escolar, Clima, Organizacional, Actitud Profesional, Liderazgo, Asignación De Responsabilidades, Reuniones De Consejo Técnico.

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

4.3.3 Dimensión administrativa y financiera y valores.

La institución en la actualidad cuenta con los siguientes directivos y administrativos:

ORDEN	DEPARTAMENTO	CANT	CARGO
01	Rectorado	1	Rector
02	Vicerrectorado	1	Vicerrector
03	Inspección General	1	Inspector General
		3	Inspectores Auxiliares
04	DOBE	1	¿Orientadora
05	Secretaría	1	Secretaria General.
		1	
06	Colecturía	1	Colectora
07	Biblioteca	1	Profesora encargado de la Biblioteca
08	Servicios	7	Auxiliar de servicios
	TOTAL	18	

En lo que respecta a la dimensión administrativa y financiera no encuentro aspectos puntuales en ninguno de los instrumentos de gestión educativa, solamente los transcritos en el reglamento interno que se detallan de acuerdo el cuadro antes descrito.

Basado en la observación y la propia vivencia puedo indicar que el aspecto administrativo de la institución si es optimo en el aspecto curricular, se trabaja en lo que manda la ley de educación, en lo que respecta a liderazgo percibo que está totalmente aplicado por las autoridades, quizás porque la autoridad dirigen la institución y existe esa química que debe primar para que en una institución se dé un liderazgo positivo.

En el aspecto financiero como en todas las instituciones educativas del país la nuestro carece de fondos propios para solventar gastos esenciales que se dan en el transcurso del año lectivo, contamos con una colectora que en el aspecto financiero y manejo de fondos extras del estado se apega total y exclusivamente a las reglas y controles que manda la ley.

El análisis de esta dimensión escolar permitirá el reconocimiento del tipo de actividades que desde la administración escolar favorecen o no los procesos de enseñanza y de aprendizaje con el propósito de que puedan modificarse para mejorar los rendimientos educativos de los alumnos y las prácticas de docentes y directivos, así como del personal de apoyo y asistencia.

De ahí que la administración de recursos es base fundamental para esta dimensión la misma que incide en la responsabilidad compartida entre directivos y docentes acerca del cuidado de la infraestructura y el buen uso de los recursos económicos institucionales en manos de personas honestas y probas.

4.3.4 Dimensión comunitaria y valores.

Esta dimensión involucra la participación de los padres de familia y de otros miembros de la comunidad donde se ubica la escuela. Mediante el análisis habrá que identificar el modo como el colectivo, directivo y docentes, conocen, comprenden y satisfacen las necesidades y demandas de los padres de familia, así como la forma en que se integran y participan en las actividades de la escuela, principalmente en aquéllas que desde el hogar pudieran favorecer los aprendizajes de los estudiantes los factores que debe analizar son la vinculación escuela comunidad, Opiniones de la comunidad educativa.

Esta dimensión está implícita en los principios que persigue la institución y los puedo sintetizar de la siguiente manera.

Principio de integridad: Considera al educando como una unidad bio-espiritual, eminentemente social y en interdependencia y reciprocidad permanente con su entorno familiar, natural, étnico y cultural.

Principio de participación: Reconoce la organización y el trabajo en equipo para la aceptación de sí mismo y del otro, en el intercambio de experiencias, aportes, conocimiento e ideales por parte de docentes, educandos, la familia y demás miembros

de la comunidad a la que pertenece, y para la cohesión, la construcción de valores y normas sociales, el sentido de pertenencia y el compromiso grupal y personal.

Principio lúdico: Reconoce el juego como dinamizador de la vida del educando para construir conocimientos, encontrarse consigo mismo, con el mundo físico y social, desarrollar iniciativas propias y habilidades de comunicación, compartir sus intereses, construir y apropiarse de normas y, finalmente, reconocer que el gozo, el entusiasmo, el placer de crear, recrear y generar significados, afectos, visiones de futuro y nuevas formas de acción y convivencia, deben constituir el centro de toda acción realizada por y para el educando, en todos sus entornos.

Principio de honestidad: Si una persona quiere ser aceptada por los demás y gozar de credibilidad, debe obrar honestamente.

Principio de prudencia: Decir las cosas con la palabra adecuada en el momento apropiado y ante la o las personas indicadas.

Principio de autoconfianza: Dimensiona el coraje, la persistencia y la habilidad para el éxito.

Principio de autocontrol y autodisciplina: Fomenta la atención, la concienciación, la constancia, y el esfuerzo para la consecución del ideal.

Principio de autogestión del conocimiento: A través del cual la persona se hace maestra de sí mismo, de modo que reconozcan su inteligencia particular y provea los métodos personales de su propio saber: que aprenda a aprender a ser; que aprenda a aprender a hacer; que aprenda a aprender a convivir; que aprenda a aprender a conocer; que aprenda a aprender a innovar o transformar; que aprenda a aprender a desaprender; y que aprenda a aprender a emprender.

Por lo tanto la relación con la comunidad es muy buena ya que confían en la labor que se está realizando la convivencia es excelente y los valores que se practica ayudan a mantener como una de las principales instituciones del Cantón Calvas.

4.4. Análisis FODA.

Para la investigación ha sido necesario partir del diagnóstico realizado a la institución en el cual se encuentran las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas encontradas en la gestión liderazgo y valores encontrados en la administración de la institución motivo de esta investigación

El análisis de las oportunidades y amenazas nos lleva a conocer a la institución, en su dinámica en relación con el ambiente o entorno. Contando con el conocimiento que nos proporciona el análisis realizado, podemos pasar a evaluar las características de la institución en términos de fortalezas y debilidades.

Luego de aplicar los respectivos instrumentos de investigación en la institución se puede evaluar las fortalezas y debilidades internas que nos permite apreciar mejor la situación de la organización, nos permite tener una visión más clara de la situación para sugerir posibles áreas de mejora o cambio.

4.4.1. Fortalezas y debilidades

Al efectuar la investigación de las fortalezas de la institución se estableció que tiene una organización medianamente aceptable, en vista de que no se ha alcanzado crear ambientes cordiales de trabajo, lo que no está produciendo una complacencia en sus acciones.

En base a un cierto número de integrantes se toma las decisiones, creando un marco de acato, sin la consideración de la opinión de los demás, no se registra una verdadera delegación de autoridad a los grupos de decisión, no se fomenta la educación en valores

Se pretende promover la formación integral del estudiante, creando actividades de carácter socio cultural, educativo y deportivo con la finalidad de estrechas lazos de unidad entre quienes integran el centro escolar pero estos no se logran cumplir en su totalidad.

En el aspecto pedagógico consideran el diagnóstico situacional, las diversidad de los estudiantes y las potencialidades del entorno y la comunidad educativa, mantienen actualiza la metodología y sus planificaciones tienen como documento de apoyo el PEI.

4.4.2. Oportunidades y amenazas

Entre las oportunidades que tiene la unidad educativa “Eloy Alfaro” que pueden aprovechar para mejorar el proceso educativo son: Ministerio de Educación, Municipio de Calvas, Hospital “Miguel Rosillo”, el Concejo Provincial y DINSE.

Las amenazas que tiene que contrarrestar para que estas no afecten a la labor desarrollada por docentes y directivos son: La contaminación ambiental, enfermedades frecuentes en los estudiantes, la falta de asesoramiento de las autoridades educativas, la desorganización de los hogares que se produce por el alcoholismo y la migración de los padres debido a la falta de fuentes de trabajo por lo que son abandonados y no hay quien los apoye en las tareas extra clase, la delincuencia en la comunidad, llegando a la pérdida de valores y costumbres de la comunidad.

4.4.3. Matriz FODA

Es lógico que las acciones posteriores nos permitan apoyarnos en las fortalezas para consolidarlas y buscar soluciones, y a las debilidades para reducirlas o eliminarlas, cada una de ellas siendo revisadas y observadas de acuerdo a nuestra investigación.

Ámbito Administrativo y valores:

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Creciente interés de las autoridades por mejorar la calidad de la oferta educativa. 2. Autoridades dispuestas al cambio 3. Prestigio institucional 4. Ejes, áreas y comisiones que coadyuvan a la gestión administrativa 5. Organización interna adecuada. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tendencia a una educación fundamentada en valores 2. Comité de padres y madres de familia 3. Ex alumnos s vinculados a la administración pública. 4. Ambiente ecológico que favorece el bienestar y crecimiento integrales 5. Nuevos paradigmas de gestión.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Poca participación de los Estamentos Educativos en la planeación Institucional 2. Escasa planificación de proyectos. 3. Insuficiente relaciones interpersonales. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Poco liderazgo en el cantón que protagonicen con responsabilidad el desarrollo socio económico. 2. Escaso compromiso de las autoridades seccionales con la educación. 3. Escasas fuentes de financiamiento.

Dentro de las oportunidades de la institución que pueden ser aprovechadas para resolver algunas de las debilidades con la que podemos planificar e incrementar proyectos para mejorar las relaciones interpersonales.

Ámbito Pedagógico y valores:

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Docentes profesionales 2. Docentes dispuestos al cambio 3. Espacios para la formación permanente. 4. Evaluación de lo pedagógico 5. Buenas relaciones y comunicaciones. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tendencia a una educación integral fundamentada en valores 2. Mejoramiento de la calidad de la educación. 3. Avance científico y tecnológico 4. Nuevos paradigmas curriculares 5. Decreto Ejec. 1786 -Reforma del Bachillerato 6. Capacitación Docente.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Escasa orientación estudiantil especializada. 2. Metodología tradicionalista (aprendizaje memorístico, programaciones curriculares inadecuadas) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mala utilización del tiempo libre. 2. Alcohólico 3. Hace falta incrementar profesores /as. 4. Carencia de un plan de capacitación docente

3. Escasa práctica de técnicas para el aprendizaje significativo.(pocos hábitos de estudio)	5. Migración de padres y madres de familia
4. Biblioteca incompleta y desactualizada	

Dentro de las amenazas se encuentran el alcoholismo que es agente preocupante dentro de la población estudiantil ya que no se palpa directamente pero puede afectar en la enseñanza de los jóvenes.

Recursos y gestión.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
1. Planta física propia 2. Aula de uso múltiple, sala de proyecciones, sala de profesores, 3. Dependencias medianamente equipadas. 4. Planta docente en un 90%.capacitandose y desarrollo profesional 5. Respaldo económico estatal.	1. Respaldo económico de OGS: 2. Becas desde el INFA para estudiantes de escasos recursos.
DEBILIDADES	AMENAZAS
1. Presupuesto insuficiente 2. Aulas poco funcionales	1. Incumplimiento del gobierno con las asignaciones correspondientes. 2. Estado no asigna las partidas requeridas

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

Para la investigación del presente tema nos hemos propuesto analizar las características de la Gestión y Liderazgo Educativo ya es muy importante conocer las

características positivas y negativas de la gestión educativa que se está llevando dentro de la institución educativa.

Para que exista una verdadera aplicación de los instrumentos de investigación hemos expuesto lo que es una entrevista, una encuesta y la observación de estos para así poder verificar cuales son los verdaderos instrumentos de la investigación que necesitamos para poder analizar y conocer el modelo de gestión y liderazgo de esta institución educativa.

5. RESULTADOS DE ENCUESTA Y ENTREVISTAS.

Para la investigación del presente tema se ha propuesto analizar las características de la gestión y liderazgo educativo, ya que es muy importante conocer las características positivas y negativas de la gestión educativa que se está llevando dentro de la institución educativa.

Para que exista una verdadera aplicación de los instrumentos de investigación se realizó entrevistas, una encuestas y guías de observación, para así poder verificar cuales son los verdaderos instrumentos de la investigación que se necesitan para poder analizar y conocer el modelo de gestión y liderazgo de esta institución educativa

5.1. DE LOS DIRECTIVOS

Tabla 6

FORMA DE ORGANIZACIÓN DE LOS EQUIPOS DE TRABAJO EN EL CENTRO EDUCATIVO.

Forma de organización	F	%
a. El director organiza las tareas en una reunión general de cada trimestre	2	33,33
b. Coordinadores de área	6	100
c. Por grupos de trabajo	3	50
d. Trabajan individualmente	1	16,67
e. No contestan		

Fuente: Encuesta Directa

Elaboración: Miguel Sarango Cueva

La organización de los equipos de trabajo en un centro educativo, el trabajo en equipo en una institución educativa va más allá de acciones conjuntas, es compartir metas, tener objetivos comunes y mirar juntos en la misma dirección.

El trabajar en equipo resulta provechoso no solo para una persona sino para todo el equipo involucrado. Nos traerá más satisfacción y nos hará más sociables, también nos enseñará a respetar las ideas de los demás y ayudar a los compañeros si es que necesitan nuestra ayuda.

De acuerdo a los datos obtenidos se evidencia, que la organización de los equipos de trabajo en la institución, absolutamente (100%), se lo hace a través de un coordinador en cada área; y la mitad (50%), manifiestan que se organizan por medio de equipos de trabajo; mientras que un respetable sector (33 %), de profesores declaran que el director organiza las tareas en forma trimestral; Contrasta el criterio de un respetable sector (16%), que señalan que se organiza en forma individual.

Es notorio que la organización de los equipos de trabajo en la institución, se realiza en forma planificada y con el aporte de la mayoría de sus integrantes, por lo tanto existe el compromiso de trabajar por objetivos y metas comunes. No obstante, debería motivarse a este pequeño sector de docentes que aún se resisten a involucrarse a trabajar juntos.

Tabla 7

ASPECTOS QUE SE TOMAN EN CUENTA PARA MEDIR EL TAMAÑO DE LA ORGANIZACIÓN.

ASPECTOS	F	%
a. El número de miembros de la institución	5	83,33333333
b. Los resultados obtenidos en la institución	1	16,66666667
c. Valor y tiempo empleados en la institución		
d. Otros		
e. No contestan		

Fuente: Encuesta Directa

Elaboración: Miguel Sarango Cueva

En el tamaño de una organización educativa se considera algunas dimensiones y factores: número de profesores, número de estudiantes, departamentos administrativos,

infraestructura, espacios físicos, que brinden comodidad y bienestar material a sus integrantes, ejerce un impacto directo sobre los integrantes de la institución. Mientras la organización es mayor, mayor es el número de decisiones que debe tomarse. Las grandes organizaciones son muy complejas.

En la institución investigada, los directivos mayoritariamente (83 %), consideran, que, el tamaño de la institución depende del número de miembros que la integran; y, un respetable porcentaje (17 %), expresan que el tamaño de la organización depende de los resultados obtenidos en la institución.

Lo que demuestra que los directivos consideran: que, una institución es grande cuando tiene muchos profesores y muchos estudiantes. Es intrascendente, considerar que el éxito de una institución únicamente está en el aspecto material, y en el número de personas de la misma. Es la calidad humana, la formación académica y los valores de sus integrantes, los que proyectan un desarrollo integral.

Tabla 8

LAS TAREAS DE LOS MIEMBROS DE LA INSTITUCIÓN Y EL MANUAL DE NORMAS.

Aspectos que se toman en cuenta	F	%
a. Sí	4	66,7
b. No	2	33,3
TOTAL		0

Fuente: Encuesta Directa

Elaboración: Miguel Sarango Cueva

El Manual de Normas y Procedimientos consiste en documentar en forma integral y detallada los procedimientos administrativos, y educativos, tomando en cuenta las necesidades específicas de la institución y sus características. A través de él, se puede planificar de manera eficiente tanto el recurso humano como material.

El éxito de un sistema va a depender de un reparto efectivo de tareas entre los integrantes. Esto contribuye a que los miembros de una institución acepten corresponsabilidades, reduzcan el trabajo y el estrés de los directivos.

Se evidencia que al asignar responsabilidades a los miembros de la institución, en gran parte (67%) de los directivos responden, que: sí, se fundamentan en el manual de normas de la institución. Mientras que un sector considerable (33 %), manifiestan que no se toma en cuenta el manual de normas en la asignación de tareas, a los miembros de la institución.

Se sugiere elaborar un manual de normas y procedimientos específico, donde conste: quién, dónde, cuándo, cómo, sean los responsables directos de una determinada actividad.

Tabla 9

EL CLIMA DE RESPETO Y CONSENSO EN LA TOMA DE DECISIONES

Aspectos que se toman en cuenta	F	%
a. Director	0	0
b. Rector	6	100
b. Consejo directivo	0	0

Fuente: Encuesta Directa

Elaboración: Miguel Sarango Cueva

La toma de decisiones, tanto individuales como las de grupo tienen un conjunto de ventajas. Ninguna es ideal para todo tipo de situaciones. Pero es imprescindible que se realicen en un clima de respeto y en consenso entre los involucrados; ya que, de esta forma habrá receptividad y reciprocidad en la ejecución de las mismas.

Las ventajas que tienen las decisiones en grupo por encima de las individuales, es que proporcionan información más completa.

Los directivos, totalmente (100%), manifiestan que la toma de decisiones, se realiza en un clima de respeto y en consenso con todos los integrantes. Y esto es saludable para fomentar un clima organizacional agradable.

Tabla 10

DELEGACIÓN DE LA TOMA DE DECISIONES PARA RESOLVER CONFLICTOS.

Aspectos que se toman en cuenta	F	%
a. Sí	3	50
b. No	3	50
TOTAL		

Fuente: Encuesta Directa

Elaboración: Miguel Sarango Cueva

Cuando se delega correctamente, la autoridad baja verticalmente por las filas de una organización, para ser eficaz en su trabajo tiene que delegar funciones, aunque sus colaboradores cometerán algunos errores, hay que aceptarlos y dejar que asuman responsabilidades y participen en la toma de decisiones.

La mitad (50%), de los investigados manifiestan, que sí, se delegan funciones para tomar decisiones y resolver conflictos en la institución. Pero, se observa también que, la otra mitad (50%), de directivos señalan que no se delega funciones en la toma de decisiones para resolver conflictos.

El proceso de toma de decisiones en grupo es consistente con los ideales democráticos, de ahí que las decisiones tomadas en grupos puedan percibirse y ser más legítimas que las decisiones tomadas por una persona.

El hecho de que el que toma la decisión por separado tenga el poder necesario y de que no haya consultado a otros, puede ocasionar que se piense que la decisión se tomo autocrática y arbitrariamente

Tabla 11

LA ADMINISTRACIÓN Y LIDERAZGO DEL CENTRO EDUCATIVO PROMUEVE

ORDEN	Se Promueve	SIEMPRE		A VECES		NUNCA	
		f	%	f	%	f	%
a	Excelencia académica	6	100		0		
b	El desarrollo profesional de los docentes	4	66,7	2	33,3		
c	La capacitación continua de los docentes	4	66,7	2	33,3		
d	Trabajo en equipo	1	16,7	5	83,3		
e	Vivencia de valores institucionales y personales		0,0	6	100,0		
f	Participación de los padres de familia en las actividades programadas	1	16,7	5	83,3		
g	Delegación de autoridad a los grupos de decisión	1	16,7	5	83,3		

Fuente: Encuesta Directa

Elaboración: Miguel Sarango Cueva

La administración y liderazgo de los directivos de una institución educativa, inspira a los demás, para que vayan más allá de sus intereses personalistas, en bien de la organización.

La administración y liderazgo de los directivos, totalmente (100%), promueven una excelencia académica; y en un alto porcentaje (67 %), promueven el desarrollo profesional y la capacitación continua de los docentes; sin embargo, difiere con la vivencia de valores institucionales y personales que expresan universalmente (100%), que a veces, se promueven. Así mismo, se determina que en alto porcentaje (84%) los padres de familia a veces participan en las actividades programadas de la institución, y a veces se realiza la delegación de autoridad a los grupos de decisión.

El líder carismático y visionario debe confiar plenamente en su capacidad para crear y articular una visión conjunta, que infunda energía y provoque la participación y aceptación de todos, a fin de lograr que todos los involucrados participen en su gran mayoría en las actividades que se planifican.

Tabla12

HABILIDADES DE LIDERAZGO QUE SE REQUIEREN PARA DIRIGIR UNA INSTITUCIÓN

ORDEN	Se Promueve	SIEMPRE		A VECES		NUNCA	
		f	%	f	%	F	%
a	Son innatas.	3	50	3	50		0
b	Se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo		0	6	100		0
c	Se adquieren a partir de la experiencia.	5	83,3	1	16,7		0
d	Se desarrollan con estudios en gerencia		0	4	66,7	2	33,3
e	Capacitación continua que combine la práctica, la teoría y reflexión	2	33,3	4	66,7		0

Fuente: Encuesta Directa

Elaboración: Miguel Sarango Cueva

Es indudable que para dirigir una institución educativa se requieren habilidades de liderazgo, ya que el directivo ejerce influencia sobre sus colaboradores, y la esencia del liderazgo está en aumentar su influencia (autoridad).

Es evidente que los directivos mayoritariamente (84%), consideran que las habilidades para dirigir una institución educativa, siempre se adquieren a partir de la experiencia; y, universalmente (100%), piensan que a veces se adquieren estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo. Indistintamente, un gran porcentaje (67%), señalan

que, a veces se desarrollan habilidades de liderazgo con estudios en gerencia, o a través de una capacitación continua que combine la práctica, la teoría y reflexión.

En el contexto educativo contemporáneo se aprecia una tendencia general y creciente a reconocer el carácter profesional especializado de la función del directivo de una institución educativa y la consiguiente necesidad de su profesionalización. La necesidad de profesionalización está determinada por las mayores atribuciones que los procesos de reforma están transfiriendo a las unidades educativas, tanto en lo curricular, administrativo como financiero.

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	100		0		
b	La disminución del número de estudiantes por aula.	2	33	4	67		
c	La mejora de los mecanismos de control.	2	33	4	67		
d	La existencia de ambientes cordiales de trabajo.	6	100		0		

Fuente: Encuesta Directa

Elaboración: Miguel Sarango Cueva

La efectiva organización educativa parte desde un control efectivo y organización utilizando los instrumentos y herramientas evaluativas para mejorar su práctica educativa a la hora de implementar, organizar y planificar actividades.

Por lo cual es indudable que en la institución a veces se promueve mejorar la disminución del número de estudiantes por aula y de igual forma mejorar los mecanismos de control con un 67% en ambos criterios.

Por ello la institución debe mejorar en estos aspectos y buscar los mecanismos que le permitan poder mejorar su estructura organizativa.

Tabla14

ORGANISMOS QUE INTEGRAN LA INSTITUCIÓN

ORDEN	Se Promueve	SIEMPRE		A VECES		NUNCA	
		F	%	f	%	F	%
a	De dirección (director(a), Consejo Escolar, Consejo Académico etc. De dirección (director(a), Consejo Escolar, Consejo Académico etc.	4	67		0	2	33
b	De gestión (secretario, subdirector, comisión económica, etc.)	3	50	3	50		0
c	De coordinación (jefe de estudios, coordinador, etc.)	3	50	1	17	2	33
d	Técnica (departamentos, equipo docente, etc.)	5	83	1	17		0
e	Otros (¿cuáles?)						

Fuente: Encuesta Directa

Elaboración: Miguel Sarango Cueva

Es indudable que para dirigir una institución educativa se requiere de capacidades que un individuo tiene para influir en un colectivo de personas, haciendo que este colectivo trabaje con entusiasmo en el logro de objetivos comunes. Además debe existir un modelo educativo donde se implementa y reglamente el cumplimiento de funciones.

El departamento es una o varias divisiones de la organización. De lo que podemos evidenciar que en la institución existen deficiencias a la hora de organizar la dirección, Consejo Escolar, Consejo Académico etc. De dirección (director(a), Consejo Escolar, Consejo Académico, De coordinación (jefe de estudios, coordinador, con los que se dice que el 33% que no se realiza nunca.

Por lo cual se debe mejorar en la unidad educativa “Eloy Alfaro” la manera de organizar en cuanto a la dirección de los y estructuración esta no se lo hace nunca y además debe hacerse una mejor coordinación que está promoviendo la institución.

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	2	33	4	67		
b	Establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo	2	33	4	67		
c	Tratar de forma coordinada los conflictos que puedan surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos	5	83	1	17		
d	Coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que se proponga a los alumnos	5	83	1	17		

Fuente: Encuesta Directa

Elaboración: Miguel Sarango Cueva

El manual de normas facilita una sana convivencia y una armonía del entorno, llevar además una evaluación, debe entenderse como el seguimiento la evaluación es una actividad o proceso sistemático de identificación, recogida o tratamiento de datos sobre

elementos o hechos educativos, con el objetivo de valorarlos primero y, sobre dicha valoración, tomar decisiones.

En cuanto a las actividades del equipo educativo, didáctico, junta de profesores la institución educativa, solo a veces se establecerá las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo, y de igual forma lleva a cabo una evaluación o seguimiento global de los alumnos lo cual lo cual tiene un 67%.

Por lo cual debe corregir y establecer equipos en los ámbitos educativos y mejorar el clima del trabajo en todo el grupo de trabajo.

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	5	83	1	17
b	Formular propuestas al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la institución.	2	33	4	67
c	Elaborar la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente	5	83	1	17
d	Mantener actualizada la metodología	6	100	1	17
e	Promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros	6	100		0
f	Colaborar con el Departamento de Orientación en la prevención y detección de problemas de aprendizaje	6	100		0
g	Elaborar una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos.	1	17	5	83
h	Los departamentos didácticos formulan propuestas al equipo	6	100		0

i	Los departamentos didácticos elaboran la programación didáctica de las asignaturas.	5	83	1	17
j	Los departamentos didácticos mantienen actualizada la metodología	6	100		0

Fuente: Encuesta Directa

Elaboración: Miguel Sarango Cueva

Los departamentos y los equipos educativos se consideran órganos de apoyo y asesoramiento. Los primeros permiten la coordinación vertical de las actuaciones del profesorado y los segundos garantizan la unidad de acción y la adecuación de las intervenciones pedagógicas a las posibilidades de los alumnos.

Por lo cual es evidente la institución educativa tiene carencia en un 83% no se elabora de una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y en de igual forma en un 67% no formula los equipos una propuesta al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la institución.

Por lo que debe elaborarse una memoria donde se desarrollo la programación didáctica, y de igual forma elaborar una memoria y reunir a los integrantes para elaborar un planes, proyectos.

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.	4	67	2	33

Fuente: Encuesta Directa

Elaboración: Miguel Sarango Cueva

De acuerdo a los datos obtenidos se evidencia, que la unidad educativa si fomenta la producción de diagnósticos pero se debería mejorar ya que el 33% de los dice que no se está planteando soluciones apropiadas y adecuadas por lo que debería alcanzar que en todos los departamentos para que todos los gestores directivos se involucren en estas acciones.

Tabla 18

MATERIAL DE PLANIFICACIÓN EDUCATIVA

ORDEN	MATERIAL DE PLANIFICACIÓN	SI		NO	
		f	%	f	%
a	Reingeniería de procesos		0	6	100
b	Plan estratégico	1	17	5	83
c	Plan operativo anual	6	100		0
d	Proyectos de capacitación dirigido a directivos y docentes	6	100		0

Fuente: Encuesta Directa

Elaboración: Miguel Sarango Cueva

La planificación admite una acertada toma de decisiones que viene a revelar en el momento oportuno las variadas expectativas de una estructura que se han planteado como consecuencia de su acción. Es una herramienta de diagnóstico, análisis, reflexión y toma de decisiones colectivas, acerca del que hacer actual y el camino que deben recorrer en el futuro las instituciones educativas.

En cuanto a los instrumentos que la institución cuenta como materiales de planificación la institución no cuenta con una reingeniería de procesos con 100%, de igual forma, de los directivos manifiestan en un 83% no cuenta además con un plan estratégico.

Por lo que debe plantear un proceso mediante el cual una organización define su visión de actividades a largo plazo y las estrategias para alcanzarla a partir del análisis de sus fortalezas y debilidades internas de la organización, con el fin de evaluar la situación y tomar decisiones para asegurar el futuro.

5.2. De los Profesores

Tabla 19

RESULTADOS DE LA ENCUESTA A DOCENTES

DECLARACIONES	SIEMPRE		A VECES		NUNCA	
	F	%	f	%	f	%
1. El rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes.			19	95	1	5
2. El liderazgo en la unidad educativa está intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de la escolarización.	9	45	11	55		0
3. La gerencia educativa, promueve en los padres, representantes, comunidad en general la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante.	18	90	2	10		0
4. Los directivos y docentes promueven la investigación a nivel educativo porque es un producto de la participación colectiva donde se integran docentes estudiantes- familias- asociación civil padres y representantes- consejo comunal con el fin de desarrollar y materializar metas del centro educativo.	14	70	6	30		0
5. Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza	8	40	10	50	2	10
6. Trabajo en equipo, para tomar de decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje.	8	40	12	60		0

7. En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante.	13	65	7	35		0
8. Resistencia en los compañeros o director/ rector cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza.	2	10	12	60	6	30
9. Sentirme poco integrado en la escuela y entre los compañeros	4	20	12	60	4	20
10. Desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo.	2	10	16	80	2	10
11. Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas.	5	25	9	45	6	30
12. Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el Director/ Rector del centro educativo.	14	70	6	30		0
13. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica	3	15	12	60	5	25
14. Los directivos mantiene liderazgo y gestión en el área administrativa financiera	9	45	11	55		0
15. Actividades de integración en los ámbitos deportivo y sociocultural con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes.	12	60	4	20	4	20
16. Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores	6	30	12	60	2	10

Fuente: Encuesta Directa

Elaboración: Miguel Sarango Cueva

En la gestión y administración de un centro educativo, es muy importante considerar el criterio de los docentes, para proyectar un desarrollo académico y administrativo, que se sustente en el punto de vista de los principales actores educativos, considerando

que su aporte es muy valioso para definir estrategias que permitan trabajar juntos hacia objetivos y metas comunes.

Según lo expresado por los docentes de la Unidad Educativa “Eloy Alfaro”, se observa que mayoritariamente (95%), declaran que: a veces, un docente líder es la persona que posee actitudes y habilidades para cuestionar las órdenes existentes, mientras que una minoría (5%), señalan que nunca.

Reconocen que no necesariamente el líder es quien cuestiona las órdenes existentes, por lo que se considera que coinciden que un buen líder es quien guía y orienta hacia metas elevadas.

El liderazgo en la unidad educativa está intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de la escolarización, declaran casi la mitad de los docentes que siempre; y un poco más de la mitad (55%), señalan que a veces, sucede lo señalado anteriormente. Por lo que se determina que muchos docentes aún no se involucran en el cambio y la innovación y continúan laborando con un estilo tradicionalista o empírico.

Cotejando la información con datos que se expondrá posteriormente, coinciden señalando que casi la mitad (45%), a veces y un respetable porcentaje (30%), dicen que, nunca, admiran el liderazgo y gestión de las autoridades educativas

Es evidente que, la gerencia educativa en la institución investigada, casi en la totalidad (95%) promueve en los padres, representantes, comunidad en general la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante; mientras que una minoría (5%), señala que a veces.

Por lo que se determina, que los directivos permanentemente enfocan su labor en brindar servicios eficientes, con un ambiente agradable, seguro y estimulante, donde los estudiantes, docentes y comunidad sientan una acogida cariñosa, por parte la familia alfarina.

Según lo detallado por los docentes, un alto porcentaje (70%), indican, que siempre se promueve la investigación a nivel educativo, y casi la tercera parte (30%) señalan que a veces, la investigación a nivel educativo 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.

Por lo tanto, en este centro educativo, se generan algunos proyectos de investigación, los mismos que cuentan con la participación de los estamentos educativos, proyectándose al logro de la misión y visión institucional.

Los docentes, casi en forma proporcional, siempre (40%) y a veces (50%), señalan que existe resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza, por el temor que genera iniciar algo nuevo

Pero una información y comunicación oportuna, a todos los involucrados, motiva la colaboración y disminuye la presión.

Se evidencia, que no existe unidad de criterio para trabajar en equipo, porque un alto porcentaje (60%) especifican que a veces se trabaja en equipo, para tomar decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje; aunque, menos de la mitad (40%) indican que siempre.

Las decisiones en grupo proporcionan información más completa, tienen mayor aceptación en el equipo. Hay algo de verdad en el axioma de que dos cabezas piensan más que una. Un grupo proporcionara gran variedad de experiencias y perspectivas al proceso de decisiones, lo que no sucede con un individuo que actúa solo, aunque estas divergencias también pueden contribuir para mejorar.

Es evidente, que no todos los docentes consideran en el proceso de enseñanza aprendizaje los valores como el eje transversal en la formación integral del estudiante, porque en un alto porcentaje (60%), expresan que a veces, lo hacen; y, menos de la

mitad (40%), siempre toman los valores como eje transversal para una formación integral.

Hoy que la sociedad en general, atraviesa una crisis de valores, el docente no solamente debe preocuparse por transmitir más y más información, sino que su labor debe encaminarse hacia la formación integral del estudiante, donde los estudiantes demuestren una personalidad noble y decorosa; con un comportamiento de hombres y mujeres dignos, en sus acciones cotidianas.

Se observa que un pequeño porcentaje (10%), manifiestan que siempre hay resistencia en los compañeros o director/ rector cuando intentan desarrollar nuevos métodos de enseñanza; pero en su mayoría (60%), dicen que a veces; aunque un respetable porcentaje (30%), de docentes expresan que nunca.

Por lo que se determina que los cambios pueden generar ciertas discrepancias, pero con una acertada orientación y apropiándose de una actitud de cambio personal, el docente suscitará un aprendizaje más significativo.

La integración en un centro educativo favorece un ambiente de armonía y confianza, los docentes elevan su autoestima, trabajan con alegría y dinamismo, siente que los compañeros los acogen, y les apoyan siempre.

Es penoso constatar que un porcentaje respetable (20%), expresan que siempre, y un gran número de docentes (60%), manifiestan que a veces, se sienten poco integrados en la escuela y entre los compañeros.

Entonces como, el docente, convive la mayor parte de su tiempo en el centro escolar, y mantiene vínculos de amistad y compañerismo en el grupo, es imprescindible que todos sientan que son queridos y aceptados por sus compañeros.

Los desacuerdos pueden provocar enfrentamientos, si no se superan oportunamente entre las partes involucradas. Lo fundamental es dialogar con sinceridad, aceptar cuando se equivocó, aceptar errores.

Los docentes revelan en un alto porcentaje (80%), que a veces tienen desacuerdos continuos con el director del centro educativo; mientras que una minoría expresa que nunca, tienen desacuerdos.

Las discrepancias y diferencias ayudan a crecer, pero tampoco pueden ser constantes, porque, esto, poco a poco, va minando las relaciones interpersonales, y afecta al clima organizacional de la institución.

Es evidente que mayoritariamente (70%), indican que siempre se sienten los docentes comprometidos con las decisiones del Director/Recto, del centro educativo, y un buen porcentaje (30%) señalan, que a veces.

Por lo que se advierte, que si existe compromiso de colaboración con las decisiones del Señor Rector.

Observamos que un poco más de la mitad (55%), reconocen que los directivos mantienen liderazgo y gestión, en el área administrativa financiera.

Lo que hace visible que la institución tenga una buena infraestructura escolar, que brinda comodidad y bienestar a sus integrantes; cuenta con moderno material tecnológico, laboratorios: de química y física, departamento de orientación y bienestar estudiantil, en el que laboran: psicólogo, médico y un odontólogo; cuenta con personal docente, administrativo y de apoyo calificado, los mismos que están preparados para asumir los diversos retos.

La integración institucional genera un ambiente de empatía en el grupo de trabajo, sienten satisfacción sus integrantes, mejoran las interrelaciones entre los miembros, es

decir: les agrada trabajar en el lugar y se sienten comprometidos de entregar lo mejor de sí mismo.

Es gratificante determinar que, en la institución, objeto de la investigación, en las actividades de integración institucional; en los ámbitos deportivo y sociocultural, existe la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes detallan una mayoría (60%).

Estas actividades de interrelación social, ayudan a crear un ambiente de empatía; Los valores orientan nuestras actitudes personales, y precisamente la práctica de éstos, crea un clima organizacional agradable.

Se determina que un alto porcentaje (60%), de docentes manifiestan que a veces, los valores predominan en las decisiones de los directivos los valores.

5.3. De los estudiantes

Tabla 20

RESULTADOS DE LA ENCUESTA A ESTUDIANTES

DECLARACIONES	SIEMPRE		A VECES		NUNCA	
	f	%	f	%	f	%
1. El Director/Rector tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes.	4	17	16	67	4	17
2. Las autoridades hablan más que escucha a los problemas de los estudiantes.	5	21	8	33	11	46
3. El liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que observas cotidianamente en el ambiente escolar.	3	13	14	58	7	29
4. Rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases.	4	17	7	29	13	54

5. En las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma, y en el mismo tiempo.	4	17	7	29	13	54
6. Los docentes inician la clase con frases de motivación en “valores y virtudes”, considerando la realidad del entorno familiar y/o comunitario.	11	46	11	46	2	8
7. El profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen.	7	29	14	58	3	13
8. Los métodos de enseñanza en tus clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes.	10	42	12	50	2	8
9. Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes.	4	17	7	29	13	54
10. En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.	17	71	5	21	2	8
11. Es el profesor es quien decide qué se hace en esta clase	9	38	10	42	5	21
12. Se realizan trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y participación del docente.	15	63	8	33	1	4
13. Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas.	5	21	14	58	5	21
14. La ética y los valores se enseñan con el ejemplo	15	63	6	25	3	13

Fuente: Encuesta Directa

Elaboración: Miguel Sarango Cueva

El colegio es un centro de intercambio de experiencias para los estudiantes. El alumno recibe lo que le dan: la casa, la escuela, el colegio y la sociedad. Los alumnos pueden recibir influencias positivas y negativas en su entorno.

En una institución educativa, no solamente las autoridades, y los docentes tienen el derecho de informar, notificar, opinar, sugerir, debatir y rebatir. La capacidad de escucha de los adultos, hacia los jóvenes logra una relación armoniosa, y facilita enfrentar diversas problemáticas que podrían surgir en los estudiantes.

En la institución investigada, se observa que la mayoría de estudiantes (67%), expresan que el Rector del colegio, a veces, tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes; información que tiene cierta correspondencia con lo manifestado, acerca de que si las autoridades escuchan los problemas de los estudiantes, casi la mitad (46%), responden que nunca, y un considerable sector (33%), que a veces.

El pensamiento y opinión de los estudiantes es muy valioso, y debe ser considerado por los directivos y docentes, pues ellos, son el centro del colegio y la razón del trabajo del docente. Se debe buscar mecanismos de diálogo entre los involucrados, los mismos que permitan al estudiante ser protagonista de su propio desarrollo y de la institución.

Los cambios constantes y los problemas cotidianos que atraviesan los niños y jóvenes, requieren modernizar el estilo del educador. Permanentemente el docente debe innovarse y prepararse de acuerdo a la época, para brindar un servicio de calidad.

Según Santos Guerra (2001: 79), "si los profesores actúan en equipo, si dialogan, proyectan y trabajan como una comunidad, si están abiertos al aprendizaje,...disfrutarán de su profesión y se verán más motivados para perfeccionarlos".

En la institución objeto de investigación, los estudiantes declaran: más de la mitad (58%) que a veces, se observa que el liderazgo conductual está orientado a la realización de tareas en el ambiente escolar; pero llama también la atención que los estudiantes sustancialmente (54%), manifiestan que nunca se llevan a cabo nuevas ideas en las clases; igualmente preocupa que casi la mitad (17% y 29%), respectivamente opinan que siempre y a veces en las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma y al mismo tiempo.

No olvidemos que todos los alumnos son diferentes; me refiero a que hay que atender a la diversidad. Los profesores se creen que soltando toda la información, todos los alumnos la recogen por igual y no es así, ya que algunos, adquirirán toda la información, otros menos, otros no la entenderán. No olvidemos que son grupos heterogéneos los estudiantes, y que hay que respetar los ritmos de aprendizaje.

Es muy generalizado escuchar: estos son mis valores, estos valores el comparto, respeta mis valores... oímos una y otra vez; Los valores y virtudes hacen a la persona extraordinaria. Le dan esa fuerza y el empuje para ser mejor cada día.

Entusiasma establecer, que en la Unidad Educativa "Eloy Alfaro", los estudiantes especifican, que siempre y a veces respectivamente, casi la mitad (46%), de los docentes inician la clase con frases de motivación en "valores y virtudes", considerando la realidad del entorno familiar y/o comunitario. Así mismo, señalan más de la mitad (58%), que a veces, el profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen. Y la mitad (50%) dicen que: a veces, los métodos de enseñanza en las clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes.

Estos parámetros educativos deben incrementarse en la institución, por parte de los docentes en el aula, a fin de realizar un trabajo docente más activo y comprometido con el grupo de estudiantes.

Es importante que el docente más que profesor, sea amigo del estudiante, para que éste confíe en el maestro. Sí, un profesor no se interesa por los problemas de los estudiantes jamás podrá ayudarlos a crecer ni en forma académica, ni humana.

Llama la atención, en este caso, que un gran número (17% y 29%), de estudiantes, respectivamente indican que siempre y a veces, los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes.

No hay correspondencia con lo que manifiestan los estudiantes, porque, casi las tres cuartas partes (71%), consideran que siempre los docentes en las clases dan

oportunidad para que los estudiantes expresen su opinión. Pero un gran número (38% y 42%), dicen respectivamente que siempre y a veces, es el profesor quien decide que se haga en la clase.

Se debe de escuchar a los alumnos, que opinen, que critiquen; se apuesta por el debate, se debe de observar la realidad, que se respeten todas las opiniones.

El trabajo en equipo ayuda a tomar decisiones acertadas y motiva el trabajo. Por ser el hombre y la mujer un ente social, no puede vivir aislado.

Es gratificante, comprobar que predomina sustancialmente (63%), el criterio de los estudiantes cuando señalan que: siempre se realizan trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y participación del docente. Pero llama la atención que más de la mitad (58%), de los docentes, a veces se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas.

Se debe motivar el sentido de pertenencia institucional, para lograr un compromiso de trabajo encaminado hacia los mismos objetivos.

La ética y los valores orientan la educación en esta época de incertidumbre con respecto al destino del hombre, ¿Qué tipo de hombre debe formarse para que pueda salir con éxito de las crisis recurrentes? ¿Con base en qué criterios se debe actuar frente a situaciones de conflicto? Estas eran preguntas obligadas hace algunos años y en la actualidad cobran mayor importancia cuando se habla de una crisis de valores o de una crisis de valoraciones.

El desarrollo tecnológico, la globalización de los mercados y de la cultura, la relevancia de la información y del conocimiento en los procesos productivos y sociales modifican las maneras de entender el mundo y bosquejan nuevas formas de relación entre las personas.

Se evidencia, que mayoritariamente (63%), reconocen que la ética y los valores se enseñan con el ejemplo. Lo que nos da la certeza de que están formando mejores

ciudadanos, actores sociales con posibilidades de autodeterminación, con capacidad para representar intereses y demandas, y para ejercer tus derechos individuales y colectivos dentro de las normas jurídicamente establecidas, un ejemplo, la constitución, y el reglamento interno del colegio.

5.4. De Los Padres de Familia

Tabla 21

DECLARACIONES		SIEMPRE		AVECES		NUNCA	
		F	%	f	%	f	%
1	Cuando eligen la directiva de padres de familia del curso o del colegio forma parte de ella de manera activa.	3	20,0	6	40,0	6	40,0
2	Tiene facilidad para cumplir las disposiciones emitidas por profesores o autoridades del establecimiento.		0,0	7	46,7	8	53,3
3	Le molesta cuando alguien de su grupo de trabajo no cumple con lo encomendado.		0,0	9	60,0	6	40,0
4	Tiene dificultad para poner orden a sus hijos para que las cumplan sus tareas.		0,0	4	26,7	11	73,3
5	Tiene dificultad para expresarse en público.	1	6,7	10	66,7	4	26,7
6	Participa activamente de las actividades que se programan en la institución.	1	6,7	4	26,7	10	66,7
7	Para realizar un trabajo en grupo le gusta tomar la iniciativa.		0,0	5	33,3	10	66,7
8	Cuando sus hijos le cuentan un problema los escucha con atención para luego ayudarles a buscar solución al mismo.	2	13,3	9	60,0	4	26,7
9	Cuando dialoga con sus amigos toman en serio las opiniones que propone.	9	60,0	4	26,7	2	13,3

10	El apoyo y control que da a sus hijos para que realicen sus tareas en casa es.	8	53,3	3	20,0	4	26,7
11	El apoyo a la gestión que realizan las autoridades de su parte ha sido.	1	6,7	8	53,3	6	40,0
12	Dialoga con las autoridades, proporciona ideas encaminadas al adelanto de la institución.	2	13,3	4	26,7	9	60,0
13	Ha realizado alguna gestión personal por el bien de la institución		0,0	4	26,7	11	73,3

Fuente: Encuesta Directa

Elaboración: Miguel Sarango Cueva

La participación de los padres en la vida escolar tiene repercusiones tales como: una mayor autoestima de los niños y los jóvenes, un mejor rendimiento escolar, mejores relaciones padres-hijos y actitudes más positivas de los padres hacia la escuela.

Los efectos se repercuten incluso en los mismos maestros, ya que los padres consideran que los más competentes son aquellos que trabajan con la familia (Pineault, 2001).

En la Unidad Educativa "Eloy Alfaro", los padres de familia expresan en un gran porcentaje (80%), que a veces y nunca participan de manera activa, cuando eligen la directiva de padres de familia del curso o del colegio. Igualmente manifiestan en un alto porcentaje (67%), que nunca participa activamente de las actividades que se programan en la institución.

Es evidente que, no les gusta comprometerse con las acciones que se planifican en el colegio, por lo que prefieren no participar y colaborar para hacer un trabajo conjunto con los miembros de la institución.

Cumplir y acatar disposiciones, en cualquier ámbito de la vida evita contrariedades; siempre y cuando estas sean de común acuerdo. Los padres de familia, están conscientes, desde el momento que matriculan a sus hijos en una institución educativa,

que tienen que asumir responsabilidades y acatar disposiciones, contemplados en los reglamentos internos institucionales, en el manual de funciones y otros documentos que guían y orientan una gestión administrativa ordenada.

Se observa en el colegio investigado, que casi la mitad (47%), y la mayor parte de veces (53%), manifiestan los padres de familia, respectivamente, que a veces, y nunca, tienen facilidad para cumplir las disposiciones emitidas por profesores o autoridades del establecimiento. Lo que podría explicar, que muchas veces, también los estudiantes no cumplen cabalmente sus responsabilidades. Pues el hogar es la primera escuela, allí deben motivar el sentido de la responsabilidad y el maestro contribuirá al logro de ese objetivo.

Sólo será posible en la medida en que los miembros de la comunidad educativa conozcan, apoyen y trabajen conjunta y coordinadamente en la consecución de los propósitos del Proyecto. Esto significa que cada uno de sus miembros debe conocer y responsabilizarse del rol que le corresponde ejercer. Para ello es conveniente, por un lado, estructurar un sistema de organización que sea funcional y que facilite la gestión de cada cual y, por otro, definir y delimitar claramente las responsabilidades.

Los padres de familia, tienen que ser los primeros amigos y confidentes de sus hijos. Preocupa, que los padres de familia responden sustancialmente (60%), que a veces, y más de la cuarta parte responden que nunca, cuando sus hijos le cuentan un problema los escucha con atención para luego ayudarles a buscar solución. Pero ellos mismos se contradicen cuando más de la mitad (54%) expresan que siempre brindan apoyo y control para que sus hijos para que realicen las tareas en casa.

La gestión administrativa de un centro educativo se siente respaldada por los docentes, estudiantes y padres de familia.

Pero, en la institución investigada los padres de familia, reconocen que más de la mitad (53%), y un considerable porcentaje (40%), respectivamente a veces y nunca apoyan la gestión que realizan las autoridades. Además, casi las tres cuartas partes (60%), nunca, dialogan con las autoridades, para proporcionar ideas encaminadas al adelanto de la

institución. Y, predomina un porcentaje alto (74%), que nunca, ha realizado alguna gestión personal por el bien de la institución.

Es notorio, que falta reciprocidad en las relaciones interpersonales, de los miembros de la institución. Solamente cuando los padres de familia cambien de actitud, se podrá consolidar un verdadero trabajo en equipo, sustentado en la colaboración de todos.

RESULTADOS DE LA ENTREVISTA A DIRECTIVOS

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

Fuente: Encuesta Directa

Elaboración: Miguel Sarango Cueva

En los resultados obtenidos a través de la encuesta podemos observar que la unidad educativa “Eloy Alfaro” con su principal el Lic. Manuel Ruiz Salazar nos ha podido dar respuesta y de manera muy clara a nos brindo información que nos ha permitido observar que a pesar de tener un liderazgo efectivo aun le hacen falta realizar instrumentos manuales o reglamento que contemple el cómo, cuándo y quién debe realizar las tareas de liderazgo que le permitan resolver las diferentes etapas de planificación y dirección organizacional.

Además nos manifestó que los valores que predominan en los alumnos y maestros son varios pero los cuales se han visto no desarrollados por que no existe una verdadera cultura para desarrollar e inculcar estos valores.

6. DISCUSIÓN

La razón de la presente investigación es analizar las características de la gestión y liderazgo educativo, ya que es muy importante conocer la capacidad de los valores personales e institucionales mediante la investigación y ayuda de instrumentos los cuales aportarán a elevar la calidad de la educación en los centros educativos.

A través de la utilización de una serie de instrumentos investigativos podemos decir que en la Unidad Educativa la incidencia de la gestión educativa, liderazgo educativo y gestión de la calidad en valores en el desarrollo académico y administrativo se puede mejorar y llevar verdaderos roles y liderazgo de los directivos y jefes departamentales en la ejecución de planes estratégicos y operativos de las instituciones educativas.

Así puedo manifestar que los equipos de trabajo se realizan en un intermedio porcentaje, por ello debe mejorarse la participación de los integrantes para que exista un mayor compromiso en alcanzar objetivos y metas todo esto debe mejorar ya que la participación de los miembros grupales permitirá desarrollar en las organizaciones e instituciones el logro de objetivos macro y micro que se planteen.

Para lo cual debe considerarse en una organización educativa dimensiones y factores: número de profesores, número de estudiantes, departamentos administrativos, infraestructura, espacios físicos, que brinden comodidad y bienestar material a sus integrantes.

Además los directivos consideran que la institución, solo se debe considerar el tamaño por los miembros que la integran siendo esto trivial, considerar que el triunfo de una institución únicamente está en el aspecto material, y en el número de personas de la misma. El mismo se debe considerar la calidad humana, la formación académica y los valores de sus integrantes, los que proyectan un desarrollo integral por lo que debe considerar criterios más profundos y no solos ver a la institución en su tamaño por el número de miembros.

Igualmente en la institución se puede notar que el éxito de un sistema depende de un reparto efectivo de tareas entre los integrantes contribuyendo a que los miembros acepten corresponsabilidades. Las responsabilidades en los miembros de la institución, en gran parte de los directivos responden, que sí se fundamentan en el manual de normas de la institución.

Sugiriéndose elaborar un manual de normas y procedimientos específico, donde conste: quién, dónde, cuándo, cómo, sean los responsables de las tareas de liderazgo.

Concibiendo a esto como un punto de vital importancia para mejorar el desarrollo y cumplimiento de tareas de todos los miembros de la comunidad educativa sin descartar compromisos, derechos y obligaciones por lo que se tiene muchas ventajas tomar decisiones en grupo por encima de las individuales, es que proporcionan información más completa.

Para que exista un trabajo eficaz se tiene que delegar funciones, aunque sus colaboradores realizarán algunos errores, los mismo tenemos que aceptarlos dejando que asuman responsabilidades y participen en la toma de decisiones. Hallando que mediante de los investigados manifiestan, que sí, se delegan funciones para tomar decisiones y resolver conflictos en la institución. Pero, se observa también que, la otra mitad de directivos señalan que no se delega funciones en la toma de decisiones para resolver conflictos. Por lo que se insinúa que el proceso de toma de decisiones sea en grupo donde pueda percibirse y ser más legítimas que las decisiones tomadas por una persona esto consentirá la participación de todo el grupo de trabajo mejorando la relación y es acá donde para exista una mejor relación y cooperación deben fortalecerse los valores de cada miembro de la organización.

En un alto porcentaje, declaran que los directivos manifiestan que se promueve el desarrollo profesional y la capacitación continúa de los docentes; por lo que debe mejorar y buscar los mecanismos y formas acordes de capacitar y mejorar su desempeño para el desarrollo de habilidades educativas.

El tipo de liderazgo que toda institución necesita tener es el líder democrático debe confiar plenamente en su capacidad para crear y articular una visión conjunta, que infunda energía y provoque la participación y aceptación de todos, a fin de lograr que todos los involucrados participen en su gran mayoría en las actividades que se planifican. Siendo un líder que se caracterice por enmarcar los objetivos a todos sus miembros sabe cómo entusiasmar a sus miembros en una visión de futuro. Por lo que en la unidad educativa refleja que las habilidades de liderazgo se las obtienen estudiando teorías de liderazgo, pudiendo manifestar que todos tenemos un líder dentro de nosotros y debemos desarrollarlos de manera continua a través no solo del estudio de las teorías de liderazgo si no a través de una preparación en gerencia educativa.

La efectiva organización educativa parte desde un control efectivo y organización utilizando los instrumentos y herramientas evaluativas para mejorar su práctica educativa a la hora de implementar, organizar y planificar actividades. Por lo cual es indudable que en la institución a veces, se promueve mejorar la disminución del número de estudiantes por aula y de igual forma mejorar los mecanismos de control.

Por ello la institución debe mejorar en estos aspectos y buscar los mecanismos que le permitan poder mejorar su estructura organizativa.

Es indudable que para dirigir una institución educativa se requiere de capacidades que un individuo tiene para influir en un colectivo de personas, haciendo que este colectivo trabaje con entusiasmo en el logro de objetivos comunes. Además debe existir un modelo educativo donde se implementa y reglamente el cumplimiento de funciones.

Los departamentos son áreas bien determinada, una división o sucursal de una organización sobre la cual un gerente tiene autoridad para el desempeño de actividades específicas. En la institución existen deficiencias a la hora de organizar la dirección, Consejo Escolar, Consejo Académico etc. De dirección (director(a), Consejo Escolar, Consejo Académico, ya que esto no se lo realiza nunca. Existiendo esto que lo que debe mejorar en la unidad educativa "Eloy Alfaro" la manera de organizar en cuanto a

la dirección de los y estructuración esta no se lo hace nunca y además debe hacerse una mejor coordinación que está promoviendo la institución.

El manual de normas facilita una sana convivencia y una armonía del entorno, llevar además una evaluación, debe entenderse como el seguimiento la evaluación es una actividad o proceso sistemático de identificación, recogida o tratamiento de datos sobre elementos o hechos educativos, con el objetivo de valorarlos primero y, sobre dicha valoración, tomar decisiones.

En cuanto a las actividades del equipo educativo, didáctico, junta de profesores la institución educativa, solo a veces se establecerá las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo, y de igual forma lleva a cabo una evaluación o seguimiento global de los alumnos lo cual tiene que corregirse y instaurar equipos en los ámbitos educativos y mejorar el clima del trabajo en todo el grupo de trabajo.

Estando los departamentos y los equipos educativos como órganos de apoyo y asesoramiento, podemos admitir que el departamento didáctico, son los órganos básicos encargados de organizar y desarrollar las enseñanzas propias de las áreas materias y las actividades que se le encomienda dentro del ámbito de sus competencias. En la institución no se está formulando equipos de trabajo además no se elabora memorias donde se evidencia el desarrollo de la programación, correspondiendo elaborarse una memoria donde se desarrolló la programación didáctica, y de igual forma elaborar una memoria y reunir a los integrantes para elaborar un planes, proyectos.

De acuerdo a los datos obtenidos y las normas de una verdadera gestión, la unidad educativa si fomenta la producción de diagnósticos pero se debería mejorar planteando soluciones apropiadas y adecuadas, logrando alcanzar que en todos los departamentos para que todos los gestores directivos se involucren en estas acciones.

La planificación es una herramienta de diagnóstico, análisis, reflexión y toma de decisiones colectivas, acerca del que hacer actual y el camino que deben recorrer en el

futuro las instituciones educativas, en cuanto a los instrumentos que la institución cuenta como materiales de planificación la institución no cuenta con una reingeniería de procesos, y los directivos manifiestan que no cuenta además con un plan estratégico.

Los cuales son instrumentos que nos permiten planificar y desarrollar las actividades a largo plazo y poseer las estrategias que se emplearan.

La gestión y administración de la unidad educativa, es muy importante considerar el criterio de los docentes, para proyectar un desarrollo académico y administrativo, ya que esto apoyara los criterios de los principales actores educativos, considerando que su aporte sea valioso para concretar habilidades que permitan trabajar juntos hacia objetivos y metas comunes.

Según lo expresado por los docentes de la Unidad Educativa “Eloy Alfaro”, podemos concluir que solo a veces, un docente líder es la persona que posee actitudes y habilidades para cuestionar las órdenes existentes, examinando que no necesariamente el líder es quien cuestiona las órdenes existentes, por lo que se considera que coinciden que un buen líder es quien guía y orienta hacia metas elevadas.

En la unidad educativa el liderazgo está intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de la escolarización, señalando esto que a veces, sucede lo señalado anteriormente.

La institución educativa casi en la totalidad promueve en los padres, representantes, comunidad en general la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante; determinando que los directivos permanentemente enfocan su labor en brindar servicios eficientes, con un ambiente agradable, seguro y estimulante, donde los estudiantes, docentes y comunidad sientan una acogida cariñosa, por parte la familia alfarina.

Se puede señalar que muchas de las veces existe resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza, por el temor que genera iniciar algo nuevo.

Además se puede evidenciar que para trabajar en equipo, a veces se forma un equipo y se toma decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje; Por lo que puede sugerir que debe mejorarse el manejo de grupos de institución creando un ambiente de trabajo armónico donde se desarrollen los valores organizacionales.

Al mismo tiempo logro observar que los docentes consideran en el proceso de enseñanza aprendizaje los valores como el eje transversal en la formación integral del estudiante y utilizando el buen vivir, expresando que a veces, lo hacen; y, menos de la mitad siempre toman los valores como eje transversal para una formación integral.

La sociedad en general, atraviesa una crisis de valores, donde todos debemos preocuparnos de encaminar la formación integral del estudiante, donde ellos demuestren una personalidad noble y digna; con un comportamiento de hombres y mujeres merecedores, en sus acciones cotidianas.

El centro educativo en cuanto a la integración de un contexto de armonía y confianza, los docentes expresan que solo a veces, se sienten poco integrados en la escuela y entre los compañeros. En toda organización educativa en los docentes, debe existir la efectiva integración, esto permite mejorar la autoestima, alegría y dinamismo, creando en los un apoyo profesional.

En la unidad investigada la falta de integración de los miembros provoca que los docentes se sientan poco integrados en la institución y entre los compañeros por lo que debe crear vínculos de amistad y compañerismo en el grupo, es imprescindible que todos sientan que son queridos y aceptados por sus compañeros. Por ellos se evidencia una falta de valores y es necesario desarrollar los mecanismos y actividades necesarias para mejorar y poder crear un ambiente donde podamos palpar el buen vivir que en toda organización es necesario.

Según la investigación demuestra que a veces tienen desacuerdos continuos con el director del centro educativo; estos desacuerdos provocan enfrentamientos, por lo que debe superarlos y buscar oportunamente soluciones entre las partes involucradas.

Dialogar con sinceridad es lo fundamental, aceptando cuando se equivoca, reconocer nuestros errores y por ello que se debe utilizar los valores como fundamento principal de nuestra sociedad.

Los docentes revelan que a veces, los valores predominan en las decisiones de los directivos los valores. Por lo que debería mejorarse en cuanto a la utilización de los valores para mejorar su participación y desenvolvimiento.

En la institución investigada, se observa que los estudiantes, expresan que el Rector del colegio, a veces, tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes; por lo que debería corregirse la forma de socializar con los estudiantes, y escuchar los problemas de los estudiantes, por lo que se demuestra que debe originarse un cambio de actitud en él Directivo además buscar mecanismos de diálogo entre los involucrados, permitiendo al estudiante ser intérprete de su propio desarrollo y de la institución.

El criterio que tienen los estudiantes acerca del liderazgo conductual es que solo a veces se orienta a la realización de tareas en el ambiente escolar; No olvidemos que son grupos heterogéneos y a los estudiantes, hay que respetar los ritmos de aprendizaje.

Los valores y virtudes hacen a la persona extraordinaria. Le dan esa fuerza y el empuje para ser mejor cada día. Los estudiantes detallan, que a veces el profesor propone actividades innovadoras para desarrollar valores y virtudes. Por esto a los docentes en el aula, les corresponden realizar un trabajo docente más activo y comprometido con el grupo de estudiantes.

A manera de concebir los en un bajo porcentaje reconocen que la ética y los valores de los docentes ya que esto permite una por lo que debería mejorarse la manera de hacer

llegar los valores de comportamientos, humanos de los docentes ya que esto ayuda a la formación de buenos ciudadanos

La cooperación de los padres en la vida escolar tiene resultados tales como: una mayor autoestima de los niños y los jóvenes, un mejor rendimiento escolar, mejores relaciones padres-hijos y actitudes más positivas de los padres hacia la escuela esto está comprobado en toda organización los investigados declaran que a veces y nunca participan de manera activa, cuando eligen la directiva de padres de familia del curso o del colegio. Esto señala que, no les gusta involucrarse con las acciones que se planifican en el colegio, por ello se debe buscar los dispositivos necesarios para hacer un trabajo conjunto.

Es preocupante que los padres de familia responden sustancialmente que a veces, y más de la cuarta parte responden que nunca, cuando sus hijos le cuentan un problema los escucha con atención para luego ayudarles a buscar solución. Por lo cual debe implementarse la intervención de los departamentos de planificación DOBE e inspección a buscar y ayudar a resolver problemas que se estén originando en los estudiantes.

En los resultados obtenidos a través de los instrumentos investigativos podemos mirar que la unidad educativa “Eloy Alfaro” le hace falta realizar instrumentos manuales o reglamento que contemple el cómo, cuándo y quién debe realizar las tareas de liderazgo que le permitan resolver las diferentes etapas de planificación y dirección organizacional. Para lo cual se debería realizar este instrumento para mejorar el desenvolvimiento de la organización.

Además debe mejorarse el desarrollo y cultivar los valores, para desempeñarnos como buenos líderes, es preciso optimizar la participación todos los miembros educativos en la formación de valores, lo cual contribuirá a mejorar un el buen vivir como derecho a la educación siendo el principio que potencializara el desarrollo de las potencialidades humanas, garantizándonos la igualdad formando una sociedad democrática, equitativa, inclusiva y respetuosa.

7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES

CONCLUSIONES

- En la Unidad Educativa “Eloy Alfaro”, de la ciudad de Cariamanga, a través de la observación podemos presentar que siempre existe un clima de trabajo armónico, y hay un consenso de las actividades planificadas, las mismas que el señor rector las orienta oportunamente. Sin embargo, los demás integrantes directivos de la Institución discrepan, al expresar en forma mayoritaria, que se debe establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo.
- Dentro de los instrumentos de la gestión educativa donde existe la justificación de la gestión de liderazgo y valores se concluye que en la institución se necesita modificar y elaborar algunos instrumentos.
- En la toma de decisiones, y la determinación de los roles en la ejecución de planes no se considera la participación de todos los integrantes de la institución: docentes, miembros del cuerpo directivo, estudiantes y padres de familia.
- Se debe promover lineamientos alternativos que ayuden la conformación de equipos de trabajo, del personal docente y participación de grupo de padres de familia, estudiantes y de los miembros educativos de la institución que coadyuven a mejorar el liderazgo y valores de la gestión de la unidad educativa.
- La formación del eje transversal en valores, en los procesos de planificación institucional y en el proceso enseñanza aprendizaje, de la institución investigada se aplica, medianamente.

RECOMENDACIONES

- Mejorar la comunicación, para optimizar la interrelación con los miembros educativos; buscar mecanismos de diálogo, entre todos los integrantes educativos, para conocer y resolver problemas a tiempo, buscando las mejores alternativas de solución.

- Elaborar un manual de procedimiento con la participación de todos los integrantes de la institución, para comprometer el trabajo y aceptación del mismo y a la vez formar las delegaciones para construir los instrumentos hacen falta. Esto permitirá tomar decisiones acertadas y oportunas, considerando el criterio de todos los involucrados.

- Planificar actividades académicas, culturales, sociales y deportivas donde se integren y combine la participación de todos sus integrantes, asignando responsabilidades en forma alternada, considerando a cada uno los miembros de la institución educativa.

- Mantener una motivación permanente tanto del equipo de docentes, padres de familia y estudiantes para que participen en los grupos e equipos de trabajo para mejorar la planificación creando un compromiso para crear una verdadera gestión del liderazgo y valores.

- Plantear un taller de concientización, sobre la importancia de los valores en la planificación institucional y curricular, a fin de promover una formación integral y humana.

8. PROPUESTA DE MEJORA

1. Título de la Propuesta.

“CAPACITACIÓN EN LIDERAZGO EN VALORES EN LOS INTEGRANTES DE LA UNIDAD EDUCATIVA “ELOY ALFARO”, DE LA CIUDAD DE CARIAMANGA, PERÍODO LECTIVO 2010 - 2011”.

2. Justificación

Los nuevos desafíos que la sociedad actual nos exigen que todos desarrollemos nuevas capacidades y competencias para afrontar los retos de un mundo cambiante, de allí que el liderazgo basado en valores es un aspecto primordial si queremos propiciar una verdadera educación.

En ese sentido el líder educacional es esencialmente un docente que debe dominar las funciones y tareas de cada puesto de trabajo, como una condición para el liderazgo efectivo, al demostrar su competencia profesional, y su interés profesional que es mejorar la educación, el cambio permanente del centro educacional, de acuerdo a las dimensiones de la tarea directiva educacional.

En lo que respecta a los valores sabemos que tanto los jóvenes, como los adultos, se enfrentan a un mundo de problemas y decisiones que reflejan la complejidad de la vida del hombre. En estas decisiones están en juego los valores como fuerzas directivas de acción. Éstos con frecuencia entran en conflicto; en parte por la poca claridad del sistema de valores de la sociedad y la desorientación de la existencia humana.

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

Cabe indicar que, la esencia del liderazgo está en aumentar la influencia (autoridad) por encima del nivel de obediencia mecánica a las órdenes rutinarias venidas de la organización. Líder es la persona, liderazgo es el proceso.

Como una respuesta a esta problemática, sugerimos una propuesta de desarrollo, la misma que tiene la finalidad de contribuir al mejoramiento de la convivencia y trabajo en equipo y crear un ambiente armónico para el trabajo pleno.

Esta propuesta alternativa, constituye una herramienta de intervención educativa, que conlleva al mejoramiento de los procesos de planificación institucional, y, sobre todo, fortalecer el desarrollo académico y administrativo de la institución.

La propuesta de desarrollo, comprende los siguientes proyectos:

- ❖ Evento de capacitación: “Desarrollo de una concientización de los valores en la planificación”
- ❖ Seminario taller: “El proceso del liderazgo en forma grupal”.

El primer proyecto está encaminado a, capacitar y concienciar a los directivos y personal docente de la Unidad Educativa “Eloy Alfaro”, acerca de temas relacionados, con los valores en la planificación institucional, con el fin de que estos procesos se realicen conforme a normas técnicas y de acuerdo al contexto escolar y social, generando así, un verdadero desarrollo académico y administrativo de la institución.

El segundo proyecto está dirigido a los integrantes de la institución investigada; para que reconozcan la utilidad del liderazgo grupal en la planificación de actividades y, se involucren, en forma coordinada y participativa, Considerando que la participación activa y efectiva, de todos los estamentos, suscitará un verdadero desarrollo académico y administrativo, acorde al contexto social.

El presente documento, es el reflejo del pensamiento propio de la institución, de sus valores institucionales, del trabajo de todos sus miembros, los resultados esperados en

cada una de las Acciones de Mejoramiento que se cumplirán de forma total y en los tiempos establecidos.

La finalidad que se persigue con esta propuesta es la de proporcionar a los maestros de la unidad educativa investigada en lo que respecta a la Gestión Liderazgo y Valores en el proceso educativo y así propiciar una mejor visión de esta temática para que pueda ser revertida en el proceso didáctico que cada maestro tiene a su cargo y poder responder de mejor manera los planteamientos de la nueva educación.

3. Objetivos de la Propuesta.

3.1. Objetivo General

“Concientizar a los integrantes de la Unidad Educativa “Eloy Alfaro”, de la ciudad de Cariamanga, la importancia de incorporar valores en la planificación institucional; así como lograr un verdadero liderazgo en los grupos de trabajo para promover y consolidar el desarrollo institucional.

3.2. Objetivos Específicos

Mejorar los procesos de liderazgo en el trabajo de las actividades grupales en los diferentes organismos de dirección, docencia y alumnado en la Unidad Educativa “Eloy Alfaro”, de la ciudad de Cariamanga, para promover un trabajo que conlleve el compromiso de todos.

Construir el proyecto “El proceso del liderazgo en forma grupal”, para que la institución elabore un manual y documento que contemple y que especifique el cómo, cuándo y quién debe realizar las tareas de liderazgo para que guie el verdadero cumplimiento de actividades.

4. Actividades

SEMINARIO TALLER DE EL PROCESO DEL LIDERAZGO EN FORMA GRUPAL						
Día y fecha	Hora	Temática	Actividades	Responsable	Recursos	Evaluación
Lunes 21 de noviembre 2011	15h00 a 17h00	Liderazgo: definición importancia, elementos del liderazgo grupal	Presentación del equipo de investigador Exposición de los antecedentes, objetivos y operatividad del taller. Explicación magistral breve sobre la temática. Conformación de grupos de trabajo y entrega de materiales. Designación de un coordinador relator de cada grupo. Sesión plenaria donde los relatores hacen conocer las conclusiones.	Miguel Armando Sarango Cueva	Materiales: Computadora, Infocus, CD y fotocopias, Carpetas folder	Proyecto Agenda de talleres y asistencia de participantes. Facturas de compras de materiales.
Miércoles 23 de noviembre 2011	15h00 a 17h00	La importancia de los valores en la planificación	Motivación a través de diapositivas Entrega de materiales. Exposición magistral sobre el tema Conformación de grupos de trabajo y entrega de materiales. Designación de un coordinador relator de cada grupo. Sesión plenaria donde los relatores hacen conocer las conclusiones.	Miguel Armando Sarango Cueva	Materiales: Computadora, Infocus, CD y fotocopias.	Proyecto Agenda de talleres y asistencia de participantes Facturas e alquiler de equipos. Cronograma de actividades.
Lunes 28 de noviembre 2011	15h00 a 17h00	Como utilizar los valores en el Proceso de la planificación.	Motivación a través de diapositivas Presentación de diapositivas referentes a la temática Conformación de grupos de trabajo y entrega de materiales. Designación de un coordinador relator de cada grupo. Sesión plenaria donde los relatores hacen conocer las conclusiones.	Miguel Armando Sarango Cueva	Materiales: Computadora, Infocus, CD y fotopias.	Proyecto Agenda de talleres y asistencia de participantes Trabajos elaborados en forma individual y grupo.
Miércoles 30 de noviembre 2011	15h00 a 17h00	Esquema para elaborar un manual de funciones	Motivación a través de diapositivas Exposición magistral sobre el tema Conformación de equipos de trabajo.	Miguel Armando Sarango	Materiales: Computadora, Infocus, CD y	Entrega de trabajos en equipo Asistencia de

		del liderazgo	Foro abierto, para intercambiar opiniones ente los miembros del grupo. Recopilación, integración y lectura de las conclusiones generales del taller, de acuerdo a fortalezas y debilidades, así como recomendaciones.	Cueva	fotocopias.	participantes. Lectura de memorias del evento.
Miércoles 7 de diciembre 2011	15h00 a 17h00	Planificación institucional: Definición, Importancia, elementos,	Motivación a través de diapositivas Presentación de diapositivas referentes a la temática Conformación de grupos de trabajo y entrega de materiales. Designación de un coordinador relator de cada grupo. Sesión plenaria donde los relatores hacen conocer las conclusiones.	Miguel Armando Sarango Cueva	Materiales: Computadora, Infocus, CD y fotocopias.	Entrega de trabajos en equipo Asistencia de participantes. Lectura de memorias del evento.
Jueves de 8 diciembre 2011	15h00 a 17h00	Tipos de planificación institucional	Motivación a través de diapositivas Exposición magistral sobre el tema Conformación de equipos de trabajo. Foro abierto, para intercambiar opiniones ente los miembros del grupo. Recopilación, integración y lectura de las conclusiones generales del taller, de acuerdo a fortalezas y debilidades, así como recomendaciones.	Miguel Armando Sarango Cueva	Materiales: Computadora, Infocus, CD y fotocopias.	Entrega de trabajos en equipo Asistencia de participantes. Lectura de memorias del evento.

5. Localización y Cobertura Espacial

La presente propuesta de mejora se ejecuta y se desarrolla en el sur de la patria en la Unidad Educativa “Eloy Alfaro” de Cariamanga, existiendo las condiciones geográficas e infraestructurales ofreciendo una factibilidad para desarrollar la propuesta.

Respondiendo al principio de la excelencia académica, como principio rector de todas las acciones educativas.

Con la presente Propuesta de Mejora y su ejecución, la Unidad Educativa “Eloy Alfaro” de Cariamanga, cumple una vez más uno de los grandes desafíos que es mejorar y alcanzar el objetivo de la Visión que es: La Unidad Educativa “Lidera el desarrollo socio-educativo en el Sur Oriente Ecuatoriano, dotada de estructura física, tecnología curricular y humana (Maestros capacitados, alumnos críticos y padres de familia comprometidos con la problemática institucional) capaces de entender y enfrentar los retos que exige la sociedad actual.

En la elaboración de la propuesta se establecieron los objetivos y actividades que planteé alcanzar y las tareas necesarias para lograrlos, determinándose responsables del desarrollo de las acciones a cumplir, señalando los recursos necesarios, las fechas de inicio y finalización, los productos esperados y sobre todo las evidencias en el cumplimiento de este Plan de Mejoras.

6. Población Objetivo Directivo y Docentes

La Unidad Educativa “Eloy Alfaro” de Cariamanga, a través de un sin número de actividades debe responder a las diferentes necesidades de los estudiantes y de igual forma a los miembros que conforman esta institución.

Por lo cual debe tomarse decisiones que respondan a las preguntas para que, como y cuando y que y como de la educación centrándose alrededor del aprendizaje planteando múltiples y diferentes de aprender de todos los miembros de la institución.

Debe propiciar las condiciones para el aprendizaje (infraestructura, currículo pedagógicas, clima escolar agradable) lo cual pretende que se esté libre de miedo reconociendo a los educadores como actores claves de dicho cambio, sus valores y competencias son definitorias sobre cómo y que se enseña en el aula.

Avanzar al logro profesional implica una serie de desafíos y responsabilidades tanto para educadores y directivos y responderse a ellos mismo el querer hacer, saber hacer para que puedan cumplir con su papel.

El cambio educativo implica fundamentalmente una permuta de mentalidad y actitud de respeto, de colaboración respecto a la organización de los instrumentos desarrollo de actividades, desarrollando la capacidad de autocrítica a fin de tomar distancia y mirar objetivamente los problemas aceptar, buscar estrategias más adecuadas en cada uno de los casos.

La autonomía y responsabilidad la solidaridad, poniendo los intereses de cultivar el dialogo y la voluntad d buscar alianzas entre los diferentes actores cooperando para llevar a cabo las tareas planteadas aprovechando el esfuerzo y cooperación de los miembros de nuestra organización.

7. Sostenibilidad de la Propuesta

Para la presente propuesta de mejora se utilizará como recursos humanos a los miembros directivos de la institución ya que por medio de ellos se puede llegar a un compromiso efectivo y de igual forma como equipo investigador para aportar nuestras experiencias y ver la manera más oportuna de desarrollar, las actividades planteadas y que se ejecuten de una mejor forma.

Los recursos tecnológicos que se emplearán en la propuesta ya que con ellos nos permitirá hacer evidente el uso de la tecnología a la hora de plantear las actividades que vamos a desarrollar y utilizando como herramientas para llegar a concienciar y solucionar el problema que se busca mejorar con la propuesta de mejora.

Los materiales que se utilizarán como papelotes, útiles de oficina harán que se mejore nuestro trabajo y poder ver y hacer las cosas positivas del trabajo que estamos realizando, para lo cual tenemos que tener un ambiente agradable donde se permita trabajar se cumplirá en la sala de profesores y de la misma forma la sala de computación para realizar consultas en algún trabajo que necesite bibliografía.

De igual forma se puede realizar alianzas con el ministerio de educación y buscar algún tipo de ayuda ya sea económica o humano, así mismo con los miembros del ISPED de Cariamanga que no brinde ayuda y colaboración para desarrollar la temática presentada.

Humanos	Tecnológicos	Materiales	Físicos	Organizacionales
Equipo Investigador Directivos Facilitador	Computador Internet Proyector Cd. Cámara fotográfica Internet	Papel Carpetas Útiles de oficina Laminas Papelotes Bibliografía	Sala de Profesores Sala de computación	Ministerio de educación. ISPED Cariamanga

RECURSOS MATERIALES Y ECONOMICOS			
Materiales	Cantidad	V/.Unitario	V/.total
Carpetas plásticas	40	0.50	20.00
Fotocopias	200	0.03	6.00
CD	50	0.50	25.00
Pliegos de papel periódico	20	0.30	6.00
Refrigerios para participantes	160	1.00	160.00

8. Presupuesto

RECURSOS MATERIALES				
Materiales	Cantidad	V/.Unitari o	V/.total	Financiamiento
Carpetas plásticas	40	0.50	20.00	Unidad Educativa
Fotocopias	300	0.03	9.00	Equipo de
Alquiler Infocus	8 hs.	5.00	40.00	gestión
Computadora	8 hs	3.00	24.00	
CD	50	0.50	25.00	
Facilitadores	2	200	400	
Pliegos de papel periódico	30	0.30	9.00	
Marcadores	16	1.00	16.00	
Refrigerios para participantes	160	2.00	320.00	
TOTAL			863.00	

Se gestionara a través de la institución del 90% y el 10% se gestionara al ministerio de educación

9. CRONOGRAMA

N ^a	Actividades	Responsable	Noviembre		Diciembre				Enero				Resultados	
			1	2	1	2	3	4	1	2	3	4		
1	Socialización de los lineamientos generales del tema propuesta	Miguel Sarango Cueva												Capacitadoras
2	Reunión con las profesoras y directivos para discusión y aprobación de la propuesta.	Miguel Sarango Cueva												Participación y generación de opiniones.
3	Programación de la temáticas	Miguel Sarango Cueva												Fechas ya para la elaboración de temáticas
4	Liderazgo: definición importancia, elementos del liderazgo grupal	Miguel Sarango Cueva												Expresar y conocer sobre el liderazgo
5	La importancia de los valores en la planificación	Miguel Sarango Cueva												
6	Como utilizar los valores en el Proceso de la planificación.	Miguel Sarango Cueva												Propuesta
7	Esquema para elaborar un manual de funciones del liderazgo	Miguel Sarango Cueva												Informe final
8	Planificación institucional: Definición, Importancia, elementos	Miguel Sarango Cueva												El Sr. Rector será informada de los cambios que deben hacerse en el Colegio
9	Tipos de planificación institucional	Miguel Sarango Cueva												Informe de conclusiones y recomendaciones
11	Elaboración del informe final	Miguel Sarango Cueva												Informe final
12	Entrega de resultados al rector del colegio	Miguel Sarango Cueva												Entregar informe con los cambios

9. BIBLIOGRAFÍA

- Aponte, E. 2009. Liderazgo Educativo. Barquisimeto: Universidad "Fermín Toro".
- Almeida, R. 2008 Gestión del talento humano. Guía Didáctica. UTPL-PUCEI.
- Alvarado Otoniel 2004 "Gerencia y marketing educativa".
- Burgwal Gerrit, Y Cuéllar Juan Carlos, 2005, "Planificación Estratégica y Operativa".
- Braslavky Cecilia 2004 "La formación para la gestión y política educativa".
- Barlett, A. y Thomas Kayser 1997 Cambio Organizacional. México: Trillas.
- Blanchard, K, 2000 "El Corazón del Líder":
- Casado José Manuel 2011 "El valor de las personas".
- Caparrós Ed., 2000. "El formalismo en la ética y la ética material de los valores".
- Estalella Ramón 2005 "La gestión de recursos".
- Fernández Estela, 2004, "Gestión Institucional".
- FUNDACIÓN INNOVA.- "Eres el Más Grande de los Motivadores".-TOMO 2
- Gómez Castañeda O, 2006 "Liderazgo, gerencia y carisma".
- Hesselbein, 2006 "Líder del Futuro".
- Jennifer James 2002 "HABILIDADES DE LIDERAZGO PARA UNA NUEVA ERA"
España Editorial Paidós.
- Jiménez Dervy; 2010, "Toda persona tiene derecho".
- Jiménez Castro Wilburg. "Introducción al estudio de la teoría administrativa" Ed. Limusa.
México 1987.
- John C: Maxwell. 1996, "Desarrolle los líderes que están alrededor de usted"

Kotter Jhon 2001, "El Factor del Liderazgo".

Lussier Christopher A 2002, "Liderazgo Teoría, Aplicación".

Lovelace Marina, 1992 "Proyecto Curricular" Zaragoza.

Mulder E. 2006, "El valor estratégico de la gestión del talento".

Maxwell Jhon C 2007, "Las 21 leyes irrefutables del liderazgo".

Maxwell John, 2006, "Líder de 360 grados"

Nieto, Sonia, 2006 "The sociopolitical context of multicultural education".

O'Connor Michael 2011, "Administración por valores".

Palomo Vadillo María Teresa 2008, "LIDERAZGO Y MOTIVACIÓN DE EQUIPOS DE TRABAJO".

Pérez Juste Ramón 2006, "Hacia una educación de calidad: gestión, instrumentos y evaluación".

Plan del Buen Vivir, 2010.

Plan Nacional de Desarrollo del Ecuador 2007-2010

Planes y Programas de Estudios, Ministerio de Educación (varios)

Pozner Pilar 2001, "El directivo como gestor de los aprendizajes escolares".

Robbins, S, 2002 "Comportamiento organizacional".

Santos Guerra Miguel, 2004 "La escuela que aprende"

Vargas Josefina 2004 "Trazos para la gestión".

10. APENDICES

Anexo 1: Cuestionarios



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

ESCUELA CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

MAESTRÍA EN GERENCIA Y LIDERAZGO EDUCACIONAL

Sr. (a) Gestores Educativo

:stas

ENCUESTA A DIRECTIVOS

:nte n validez

INFORMACIÓN GENERAL DEL ESTABLECIMIENTO

Nombre del establecimiento educativo.....

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia.....

Cantón.....

Sector: Urbano () Rural ()

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

1 TIPO DE ESTABLECIMIENTO:

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

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

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

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

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

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

SI () NO ()

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

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

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

SI () NO ()

7. Su administración y liderazgo del centro educativo promueve:

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

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

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

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

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

10. De los diferentes órganos escritos a continuación, ¿cuáles se encuentran en su institución?

Orden	Se promueve	Siempre	A veces	Nunca
a.	De dirección (director(a), Consejo Escolar, Consejo Académico etc.			
b.	De gestión (secretario, subdirector, comisión económica, etc.)			
c.	De coordinación (jefe de estudios, coordinador, etc.)			
d.	Técnica (departamentos, equipo docente, etc.)			
e.	Otros (¿cuáles?)			

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

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

La pregunta 12, 13 y 14 deben ser respondidas con términos sí o no

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

- a. (____) Organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia
- b. (____) Formular propuestas al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la institución

- c. (____) Elaborar la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente
- d. (____) Mantener actualizada la metodología
- e. (____) Promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros
- f. (____) Colaborar con el Departamento de Orientación en la prevención y detección de problemas de aprendizaje.
- g. (____) Elaborar una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos
- h. (____) Los departamentos didácticos formulan propuestas al equipo directivo.
- i. (____) Los departamentos didácticos elaboran la programación didáctica de las asignaturas.
- j. (____) Los departamentos didácticos mantienen actualizada la metodología.

13. La gestión pedagógica en el Centro Educativo, fomenta la producción de diagnósticos y de soluciones propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad y del entorno geográfico.

Si () No ()

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

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



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

ESCUELA CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

MAESTRÍA EN GERENCIA Y LIDERAZGO EDUCACIONAL

ENCUESTA A DOCENTES:

Sr. Profesor:

que se refieren a

s. A continuación

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

Nombre del establecimiento educativo.....

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia..... Cantón.....

Sector: Urbano () Rural ()

TIPO DE ESTABLECIMIENTO:

a. Fiscal ()

b. Fiscomisional ()

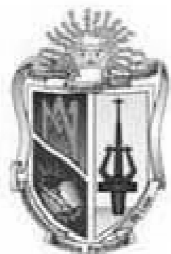
c. Municipal ()

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 cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de la escolarización.			
3. La gerencia educativa se, promueve en los padres, representantes, comunidad en general la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante.			
4. Los directivos y docentes promueven la investigación a nivel educativo porque es un producto de la participación colectiva donde se integran docentes- estudiantes- familias- asociación civil- padres y representantes- consejo comunal con el fin de desarrollar y materializar metas del centro educativo.			
5. Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza			
6. Trabajo en equipo, para tomar de decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje.			
7. En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante.			
8. Resistencia en los compañeros o director/rector cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza.			
9. Sentirme poco integrado en la escuela y entre los compañeros			
10. Desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo.			
11. Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas.			
12. Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el Director/Rector del centro educativo.			
13. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica.			
14. Los directivos mantiene liderazgo y gestión en el área administrativa-financiera.			
15 Actividades de integración en los ámbitos deportivo y sociocultural con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes.			
16. Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores.			



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

ESCUELA CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

MAESTRÍA EN GERENCIA Y LIDERAZGO EDUCACIONAL

Estimado Estudiante:

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

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

	real de la
	l de la gestión,
	n,
	ite real de la

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

Nombre del establecimiento educativo.....

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia..... Cantón.....

Sector: Urbano () Rural ()

TIPO DE ESTABLECIMIENTO: MATERIA DE ESTUDIO.....

a. Fiscal ()

b. Fiscomisional ()

c. Municipal ()

d. Particular laico ()

e. Particular religioso ()

2. CUESTIONARIO

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

ENTREVISTAS A DIRECTIVOS

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

Anexo 2 Acta de Compromiso

ACTA DE COMPROMISO

Cariamanga, 5 de enero del 2011

Sr. Lic. Mgsc.

RECTOR DE LA UNIDAD EDUCATIVA "ELOY ALFARO"
Presente. -

De mi consideración:

Me es grato dirigirme a su persona para solicitarle su colaboración y autorización para la realización del trabajo de investigación: "GESTIÓN LIDERAZGO Y VALORES EN LA ADMINISTRACIÓN DE LA UNIDAD EDUCATIVA ELOY ALFARO DEL CANTÓN CALVAS PROVINCIA DE LOJA, EN EL PERIODO 2010 - 2011".


Dicha investigación pretende analizar la capacidad de gestión y liderazgo integrado a valores personales e institucionales que permitan contribuir a elevar la calidad educativa en la institución que usted dirige.

Cabe señalar además que me comprometo a mantener en reserva la información que me sea proporcionada en cada una de las instancias del trabajo investigativo por parte de la institución, así como a presentar una propuesta que aporte al desarrollo institucional una vez concluido dicho estudio.

Convencido de contar con la aceptación a mi petición Expreso a usted mis agradecimientos sinceros.

Atentamente,

Miguel Armando Sarango Cueva
C.I. 1104394828

 **COLEGIO "ELOY ALFARO"**
C.I. 1104394828
DB-01-2011
1. Pres
Miguel Armando Sarango Cueva
2011

Anexo 3: Fotografías

Fachada del Edificio de la Unidad Educativa Eloy Alfaro



Aulas

1. Laboratorios de computación
2. Aulas de música
3. Salas de profesor



Áreas comunes

1. Sala de audiovisuales
2. Edificio administrativo
3. Comedor y cafetería
4. Departamento. Medico
5. Estacionamientos
6. Oratorio



Áreas deportivas

1. Coliseo multiusos
2. Canchas
3. Jardines y patios para recreación.

