UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

MODALIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA

Tema: "Gestión del liderazgo y valores en la administración de la unidad educativa "Ciudad de Gualaceo", del Cantón Gualaceo, provincia del Azuay en Ecuador", durante el año lectivo 2010-2011

Tesis de Grado previa a la obtención del título de Magister en Gerencia y Liderazgo Educacional

Estudiante: Germán Roberto Bonete Cumbe

Director: Mgs. Gloria María Andrade Carrera

CENTRO UNIVERSITARIO: CUENCA

2012

Loja, febrero de 2012

Mgs.

Gloria María Andrade Carrera

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. GLORIA MARIA ANDRADE CARRERA
DIRECTORA DE TESIS

AUTORÍA

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

_____

Lcdo.Germán Roberto Bonete Cumbe
CI.010292457-8

ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS

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

Loja, febrero de 2012

Mgs. Gloria María Andrade Carrera

DIRECTORA DE TESIS

Lcdo. Germán Bonete

AUTOR

AGRADECIMIENTO

Al gran Arquitecto, creador y hacedor de todo, Dios, por haberme iluminado la mente y darme salud y vida para poder trabajar por el bien de quienes en mí han confiado, de manera especial a los docentes estudiantes y padres de familia de la Unidad Educativa “Ciudad de Gualaceo”; a mi esposa e hijas por su constante apoyo. Deferencia especial a mis dilectos maestros y Directora de Tesis, por compartir sus saberes.

Germán

DEDICATORIA

Quien no vive para servir está muerto en vida, esta inspiración ha fructificado con creces, el sentimiento de esposo y padre para poner dedicación y sacrificio en este proceso de empoderamiento del saber, por lo que estimo que es una pequeña retribución al apoyo brindado, dedicar el presente trabajo de Tesis a mi esposa, e hijas, como muestra de superación.

Germán

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

ACTA DE COMPROMISO

A los 21 días del mes de enero del año 2011, en la Unidad Educativa "Ciudad de Gualaceo" del Cantón Gualaceo Provincia del Azuay, el Licenciado Germán Roberto Bonete Cumbe estudiante del tercer ciclo de maestría en gerencia y liderazgo educacional de la Universidad Técnica Particular de Loja, luego de un acercamiento formal y en un ambiente muy cordial, comparece ante el Dr. Jorge Alejandro López Fernández, Director de la Unidad Educativa "Ciudad de Gualaceo" con la finalidad de establecer un Acta Compromiso, la misma que se fija en los siguientes puntos:

Por una Parte el Dr. Jorge Alejandro López Fernández accede a los siguientes compromisos:

1. Facilitar la información básica y no confidencial de la Unidad Educativa "Ciudad de Gualaceo".

2. Prestar los documentos institucionales si es que estos fueran necesarios, sin que salgan de sus departamentos, para la adquisición de la formación por parte del Lic. Germán Bonete.

3. Autorizar a los docentes y estudiantes, para que faciliten la información por medio de encuestas y entrevistas, por una sola vez y sin que estas afecten el desarrollo de las labores académicas.

4. Acceder a una entrevista con la finalidad de dar a conocer sus criterios con respecto a la gestión, liderazgo y la vivencia de los valores en la institución educativa a la que él dirige.

Por otra parte el Licenciado Germán Bonete, asume los siguientes compromisos:

1. Realizar actividades concernientes al Proyecto de Investigación: ”GESTIÓN, LIDERAZGO Y VALORES EN LA ADMINISTRACIÓN DE LA UNIDAD EDUCATIVA CIUDAD DE GUALACEO , DEL CANTÓN GUALACEO, PROVINCIA DEL AZUAY EN ECUADOR”, como entrevistas y encuestas con la autorización previa del Dr. Jorge Alejandro López Fernández, Director de la Unidad Educativa “Ciudad de Gualaceo” Presentar el esquema del Proyecto, como una garantía de que se está realizando únicamente el mismo, y que no existe otra finalidad.

2. En caso de recibir prestados los documentos la Unidad Educativa Ciudad de Gualaceo entregarlos en las mismas condiciones en las que fueron recibidas.

3. Una vez finalizado el trabajo de investigación y luego de la revisión final de las autoridades de la maestría, el licenciado Germán Bonete entregará una copia del documento al Dr. Jorge Alejandro López Fernández, Director de la Unidad Educativa “Ciudad de Gualaceo”

4. Esta acta es dada y afirmada en la Dirección de la Unidad Educativa “Ciudad de Gualaceo”, para constancia de lo actuado firman las dos partes:

Lic. Germán Bonete
ESTUDIANTE UTPL

Dr. Jorge Alejandro López F.
DIRECTOR DE LA UNIDAD EDUCATIVA “CIUDAD DE GUALACEO”

INDICE DE CONTENIDOS:

	Página
Portada	I
Certificación del director	II
Autoría	III
Acta de cesión	IV
Agradecimiento	V
Dedicatoria	VI
Certificado Institucional (Autorización)	VII
Índice De Contenidos	IX
Índice De Cuadros Y Figuras	XI
Resumen	XIV
1. INTRODUCCIÓN	1
2. MARCO TEÓRICO	4
2.1. La gestión Educativa	4
2.1.1. Concepto	4
2.1.2. Importancia	6
2.1.3. Tipos de Gestión	7
2.2. Liderazgo Educacional	9
2.2.1. Concepto	9

2.2.2. Tipos de Liderazgo 10

2.2.3. Características 21

3. METODOLOGÍA 24

4. RESULTADOS 34

4.1. DIAGNÓSTICO 34

4.1.1 LOS INSTRUMENTOS DE GESTIÓN EDUCATIVA EN DONDE SE EVIDENCIA LA GESTIÓN EN LIDERAZGO Y VALORES. 34

4.1.1.1. El manual de organización. 34

4.1.1.2. El código de Ética. 35

4.1.1.3. El plan estratégico. 35

4.1.1.4. El plan operativo anual (POA) 36

4.1.1.5. El proyecto educativo institucional (PEI) 36

4.1.1.6. Reglamento interno y otras regulaciones. 38

4.1.2. La estructura organizativa de la Unidad Educativa. 39

4.1.2.1. Misión y visión. 39

4.1.2.2. El Organigrama. 40

4.1.2.3. Funciones por áreas y departamentos. 40

4.1.2.4. El clima escolar y convivencia con valores. 41

4.1.2.5. Dimensión organizativa operacional y valores. 41

4.1.2.6. Dimensión administrativa y financiera y valores. 41

4.1.2.7. Dimensión comunitaria y valores. 42

4.1.3. Análisis FODA 42

4.2. RESULTADOS DE ENCUESTAS Y ENTREVISTAS 45

4.2.1. De los directivos 45

4.2.2. De los Docentes 56

4.2.3. De los estudiantes 57

4.2.4. De Los Padres de Familia 59

5. DISCUSIÓN 64

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES 72

7. PROPUESTA DE MEJORA 75

8. BIBLIOGRAFÍA 95

9. APÉNDICES 96

INDICE DE CUADROS Y FIGURAS

Tabla 1 25

Distribución de la población por grupo y género

Tabla 2 26

Distribución de la población docente por edad

Tabla 3 27

Docentes de la unidad educativa “ciudad de Gualaceo” por título académico

Tabla 4 28

Distribución de la población estudiantil por edad y género

Organigrama de la unidad educativa “Ciudad de Gualaceo” 40

Matriz FODA. 44

Tabla N. 5 45

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

Tabla N. 6 46

Aspectos que se toman en cuenta para medir el tamaño de la organización

Tabla 7 47

Formulación de tareas en manual de normas

Tabla N.8 47

Liderazgo en clima de respeto y toma de decisiones

Tabla 9 48

Presencia de delegación de la toma de decisiones

Tabla 10 48

Su administración y liderazgo del centro educativo promueve

Tabla 11 49

Habilidades del liderazgo que se requieren para dirigir una institución

Tabla 12 50

Promoción para mejorar el desempeño y proceso de la institución escolar

Tabla 13 51
Organismos que integran la institución

Tabla 14 52
Actividades del equipo educativo, equipo didáctico o junta de profesores

Tabla 15 53
Los departamentos didácticos o áreas académicas y sus acciones

Tabla 16 54
La gestión pedagógica, diagnóstico y soluciones

Tabla 17 55
Material de planificación educativa

Tabla 18 56
Resultados de la encuesta a docentes (20)

Tabla 19 57
Resultados de la encuesta a estudiantes

Tabla 20 59
Resultados de las encuestas aplicadas a 30 padres de familia

Matriz 2 61
Resultados de la entrevista a directivos

Matriz de problemáticas 63

Presupuesto para la realización de talleres 82

Cronograma 83

Talleres 84

RESUMEN

Esta investigación hace referencia a un análisis de la gestión, liderazgo y valores en la unidad educativa Ciudad de “Gualaceo” del cantón Gualaceo, provincia del Azuay en Ecuador durante el periodo lectivo 2010-2011. Este trabajo permite observar el estilo y la calidad de gestión y liderazgo de directivos en base a la práctica de los valores fundamentales que les permitirán alcanzar un clima laboral e institucional adecuados para ofertar una educación de calidad eficaz y eficiente con calidez poniendo en práctica la cultura de la paz y el buen vivir. Para la realización de esta propuesta se realizó un análisis de los documentos curriculares como: Plan estratégico, POA. PEI. Código de Convivencia, y; la aplicación de encuestas y entrevistas a directivos, docentes, estudiantes y padres de familia. De acuerdo a los resultados obtenidos en el proceso de investigación y para superar el problema detectado en la institución se ha establecido como propuesta: la Capacitación en la gestión de liderazgo y valores en la Unidad Educativa “Ciudad de Gualaceo” del cantón Gualaceo, Provincia del Azuay, en Ecuador durante el período escolar 2011-2012”.

1. INTRODUCCION

El presente trabajo de investigación se ha centrado en el análisis y diagnóstico de la gestión, el liderazgo y los valores en la Unidad Educativa “Ciudad de Gualaceo”, para ello se ha emprendido un acercamiento a los miembros de la institución, a estudiantes, padres de familia, y; a un análisis de documentos curriculares de la misma.

Se evidencian aspectos relevantes con respecto a la gestión educativa en el plantel, en el que se puede constatar que el currículo diseñado y los documentos para la administración y gestión se encuentran con una excelente base epistemológica, siendo su principal problema la falta de puesta en práctica; lo que provoca que la gestión no esté en un gran nivel, trayendo como consecuencia un bajo rendimiento académico y la falta de protagonismo de la institución en la comunidad.

La práctica de los valores se ha limitado al cumplimiento de las normas establecidas por la Ley Orgánica de Educación y los lineamientos establecidos por el Reglamento Interno, y el código de Convivencia, mismos que se encuentran desactualizados por la falta del Reglamento General de la LOEI, esto ha desencadenado en una deficiente información y la falta de la práctica de valores y en hechos lamentables de indisciplina por parte de un significativo porcentaje de estudiantes y algunos docentes.

Este trabajo de investigación y su análisis, pretende dar un aporte a la Unidad educativa “Ciudad de Gualaceo” en la que desempeño mis funciones como Supervisor de Educación. La Unidad Educativa, viene funcionando desde octubre de 1975 su legalización de funcionamiento se lo realizo el 6 de febrero de 2008 con acuerdo Ministerial N. 01456, recibe la denominación del nombre de la escuela “Ciudad de Gualaceo” el 12 de agosto de 1976 con acuerdo N. 1809 de fecha 26 de julio, está ubicada en el centro cantonal Gualaceo en la Calle Colón y Avenida los Cañaris, de la provincia del Azuay, es de tipo fiscal , sección matutina, La comunidad se encuentra ubicada en el sector urbano , a 2 Km. del centro cantonal de Gualaceo. El 85 % de padres, madres y representantes tienen su domicilio en lugares cercanos a la escuela,

el 15 % de estudiantes provienen de lugares lejanos a la escuela; sin embargo, los niños, niñas y jóvenes no presentan dificultades para ir y venir todos los días clases.

Es de suma importancia y de carácter oportuno la realización de esta investigación para la institución, ya que los problemas pueden ser vistos desde diferentes perspectivas, además dan la oportunidad para ser más críticos y objetivos en las gestiones realizadas. El hecho de contar con la información, datos reales con respecto a la gestión el liderazgo y los valores, permite visualizar la realidad organizativa-administrativa y esto nos da la pauta para acoger de buen agrado la propuesta de capacitación para los docentes en estos aspectos.

Los profesores serán los primeros beneficiados con la capacitación que reciben en las áreas de gestión, liderazgo y valores, pues estarán en condiciones de propiciar espacios para el desarrollo integral de los estudiantes. De esta forma se podrá contar con agentes propositivos, empoderados, con empatía, proactivos y comprometidos en el mejoramiento de la calidad académica y humana de sus miembros.

La motivación principal para la realización de este trabajo investigativo, es: en primer lugar laposibilidad de obtener un título académico de cuarto nivel después de la presentación de este trabajo investigativo; segundo, la oportunidad de hacer un análisis situacional de la realidad de los problemas que se dan en la gestión del talento humano en la institución; y en tercer lugar , la oportunidad de presentar un propuesta para el mejoramiento de la gestión, el liderazgo y los valores en la Unidad Educativa “Ciudad de Gualaceo”. Y como no mencionar un aspecto fundamental de esta investigación el aprehender haciendo y todo el bagaje de conocimientos me permitirá luego aplicarlos en las instituciones educativas que tengo a mi cargo en calidad de Supervisor de educación.

Los objetivos más relevantes del presente trabajo investigativo, y que tienen relación directa con la gestión, el liderazgo y los valores, son los siguientes:

Analizar la capacidad de gestión y liderazgo integrado a los valores personales e institucionales y que fundamentalmente permitan contribuir a elevar la calidad de la educación en de la unidad educativa “Ciudad de Gualaceo”.

Investigar los referentes teóricos sobre: gestión educativa, liderazgo educativo; y gestión de la calidad en valores. Determinar los roles y liderazgo de los directivos y jefes departamentales en la ejecución de los planes estratégicos y operativos de la institución. Establecer si los documentos de planificación educativa de la institución promueven la gestión, el liderazgo y los valores. Fortalecer el liderazgo en la toma de decisiones en situaciones arriesgadas o inciertas, identificando técnicas que los gerentes y directivos pueden utilizar para reducir las dificultades.

Después de haber realizado un trabajo investigativo objetivo, sistemático y serio, en base a la interacción con los actores educativos, la observación y otras técnicas de recolección de datos con la tendencia al mejoramiento de la gestión, el liderazgo y valores en la Unidad Educativa “Ciudad de Gualaceo” se ha llegado a las siguientes conclusiones:

Los docentes de la institución no están de acuerdo con la forma de integrar los grupos de trabajo. No todos los documentos institucionales están actualizados y debidamente conocidos por los directivos. Existe un clima de descontento porque las decisiones no siempre tienen el acuerdo y consenso de los docentes de la Institución. Falta el liderazgo y gestión en las autoridades de la institución para mejorar la calidad académica y de vida de sus estudiantes.

El presente trabajo investigativo encierra un sin número de conceptos, análisis y resultados de la gestión, el liderazgo y los valores de una institución educativa, que posiblemente tienen ciertas similitudes o diferencias con otras instituciones, por tal motivo la lectura de esta tesis podría dar ciertas luces y criterios para quienes están involucrados en el apasionante mundo de la educación.

Estamos ante los inicios de un nuevo siglo y milenio al cual algunos entendidos lo llaman “Etapa Post Moderna”, siendo esta una sociedad cambiante y de grandes avances tecnológicos, industriales, los descubrimientos e inventos que revolucionaron la humanidad las corrientes capitalistas-consumistas y la poca práctica de los valores, es importante abordar el tema de la gestión, liderazgo y valores en la administración educativa, por parte de quienes son los responsables en gran parte de la formación de los niños(as), y adolescentes.

2. MARCO TEÓRICO

2.1. La Gestión Educativa

2.1.1 Concepto

La gerencia de la institución educativa es el proceso a través del cual se orienta y conduce la labor docente y administrativa de la escuela y sus relaciones con el entorno con miras a "conseguir los objetivos institucionales mediante el trabajo de todos los miembros de la comunidad educativa" (Amarate, 2000: 11) a fin de ofrecer un servicio de calidad, y coordinar las distintas tareas y funciones de los miembros hacia la consecución de sus proyectos comunes. Para ejercer la dirección de la escuela se debe contar con un perfil profesional de competencias.

El gerente educativo ejerce la dirección y orientación de los diferentes actores de la comunidad educativa así como la administración de los recursos con el fin de asegurar la calidad del servicio que ofrece, al mejorar la aplicación del curriculum -amplio y restringido-, los procesos docentes y administrativos, así como las relaciones de la escuela con su comunidad y entorno.

La gestión educativaes un proceso orientado al fortalecimiento de los Proyectos Educativos de las Instituciones, que ayuda a mantener la autonomía institucional, en el marco de las políticas públicas, y que enriquece los procesos pedagógicos con el fin de responder a las necesidades educativas locales, regionales.

Desde lo pedagógico, promueve el aprendizaje de los estudiantes, los docentes y la comunidad educativa en su conjunto, por medio de la creación de una comunidad de aprendizaje donde se reconozca los establecimientos educativos como un conjunto de personas en interacción continua que tienen la responsabilidad del mejoramiento permanente de los aprendizajes de los estudiantes, con el fin de formarlos integralmente para ser miembros de una sociedad. Todo esto ayuda a favorecer su

calidad de vida y prepararlos para su incursión en el mundo laboral.(Ministerio de Educación Nacional, República de Colombia, 2007)

Al referimos a la gestión institucional no estamos aludiendo sólo al paradigma que la define desde la administración, los procedimientos, las técnicas, la toma de decisiones y la puesta en marcha de proyectos.

Reconocemos además a la gestión institucional como espacio de intermediación entre unos y otros -entre el adentro y el afuera- y de expresión de actos y estilos de trabajo.
La línea de trabajo que se propone tiene que ver con aspectos inherentes a la gestión institucional como una situación que se enmarca en un contexto organizacional, social y se recorta en un espacio y un tiempo.

Existen múltiples definiciones de gestión, la más óptima debe ser entendida como: El proceso a través del cual se orienta y conduce la labor de los responsables de una organización, utilizando los recursos de forma ética y responsable, con la finalidad de resolver problemas, solventar necesidades y conseguir objetivos.

Con relación a 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, 1996).

La gestión educativa en nuestros establecimientos educativos, todavía es una tarea por cumplirse, puesto que esta ha sido entendida como “un cargo” en algunos casos “una obligación”, destinada a cumplir ciertas responsabilidades y vigilar el cumplimiento de reglamentos, con lo cual la gestión se ha convertido en pasiva e improductiva. Además, la gestión mal llevada ha desencadenado en un cierto paternalismo y dependencia de entidades gubernamentales. La gestión educativa consiste en:

- Presentar un perfil integral, coherente y unificado de decisiones.
- Definir los objetivos institucionales, las propuestas de acción y las prioridades en la administración de recursos.
- Definir acciones para extraer ventajas a futuro; se consideran tanto las oportunidades y amenazas del medio en el que está inserta, como los logros y problemas de la misma organización.
- Comprometer a todos los actores institucionales.
- Definir el tipo de servicio educativo que se ofrece.
- El desarrollo del proceso es responsabilidad del director (pero no el que realiza todas las tareas), debe:
- Planificar
- Controlar
- Definir los objetivos
- Tomar Decisiones para solucionar problemas
- Mantener una horizontalidad en La comunicación
- Capacitar al personal
- Desarrollar un excelente clima Organizativo e Institucional.

Se puede observar dos dimensiones, Las establecidas en el contrato de trabajo y normativas institucionales, y las de su función en una dimensión no-tradicionista (dimensiones no formalizadas) lo que va mas allá de las normas escritas, las que circulan en los pasillos de la escuela o fuera de la misma.

2.1.2 Importancia de la gestión educativa.

La gestión educativa es una tarea muy compleja, por tal motivo, quienes están al frente de los centros educativos, deben considerar que, están tratando con personas, quienes tienen sus individualidades, sus criterios y derechos. Ante esta realidad, la gestión educativa adquiere más importancia y sugiere los fundamentos legales, psicológicos, gnoseológicos, culturales y sociales de quienes hacen la comunidad educativa.

La gestión educativa, debe orientarse al logro de objetivos y metas educacionales, atendiendo las necesidades básicas de estudiantes, padres, docentes y comunidad, en pos de una educación solidaria, ética y participativa.

Para enriquecer el gerenciamiento público y el educativo se pueden considerar los cuatro pilares de la educación: Aprender a conocer, aprender a hacer, aprender a vivir juntos y aprender a ser. Los educadores deben considerar que, están en un proceso de aprendizaje continuo, que se profesionalizan a través la gestión responsable; la gestión debe estar encaminada a la sana convivencia, y el liderazgo como la oportunidad de ser auténticos servidores.

La gestión educativa es importante porque, permite superar deficiencias dentro de la institución educativa y potenciar las actividades académicas y administrativas. Es valioso considerar la participación y el empoderamiento de la gestión por parte de todos los miembros, pues ésta, no es tarea exclusiva de los directivos. Para que una gestión sea óptima se debe involucrar a sus miembros en todo un proceso, desde el diagnóstico, el análisis y la toma de decisiones, y posteriormente el seguimiento y control que se dé las estrategias establecidas para el mejoramiento.

Los directivos de las instituciones educativas son actores clave de estos procesos de reorganización institucional porque son los responsables de promover nuevas culturas de trabajo apoyadas en el funcionamiento de equipos docentes, en la construcción de redes con otras instituciones de la comunidad y en el diseño, desarrollo y evaluación de propuestas de enseñanza consensuadas.

Es preciso recuperar la potencialidad y capacidad de los directivos escolares, un tanto olvidados en los procesos de formación y actualización. Por ello, es prioritario elevarsus niveles de profesionalización para que promuevan en las instituciones una nueva cultura de trabajo colegiado y autónomo, capaz de elevar la calidad de los aprendizajes.

2.1.3 Tipos de gestión educativa

Gestión autoritaria.- las decisiones son tomadas por el director o la cumbre directiva de la institución educativa. Los procesos de seguimiento y control se encuentran centralizados y formalizados. El clima institucional en este tipo de gestión provoca en los elementos de la institución: desconfianza, temor e inseguridad.

Gestión Paternalista.- Las decisiones son tomadas por los escalones superiores de la organización; en este tipo de gestión, existe una mayor delegación que en la primera. Las autoridades tienen todo el poder, pero, conceden ciertos tipos de facilidades a sus subordinados. El clima institucional se basa en relaciones de confianza condescendiente desde la cumbre hacia la base y la dependencia desde la base a la cúspide jerárquica. Par los subordinados, sus necesidades parece estar cubiertas, en la medida en que, se respeten las reglas del juego establecidas por su director o jefe.

Gestión Consultiva.- En este tipo de gestión, podríamos afirmar que, existe un mayor grado de descentralización y delegación de las decisiones. Se mantiene un sistema jerárquico, pero las decisiones específicas son adoptadas por escalones medios e inferiores. También el control es delegado a escalones inferiores. El clima institucional generado por este tipo de gestión es de altos niveles de confianza en sus autoridades y responsabilidad en el trabajo.

Gestión Participativa.- en este tipo de gestión la toma de decisiones no se encuentra centralizada, sino distribuida en los diferentes órganos o áreas, comisiones y miembros de cada una de estas. La comunicación entre los miembros de la organización son tanto horizontales y verticales. El clima institucional es de confianza y se logra altos niveles de compromiso por parte de los elementos de la institución y con los objetivos trazados. Las relaciones entre el director y los docentes son buenas y reina la confianza con los demás miembros de la institución educativa.

Se debe optar por una gestión participativa, puesto que esta desecha el centralismo tradicional, todavía latente en nuestras instituciones educativas, y da paso a la participación activa y comprometida de los miembros de la institución, de esta forma se podrán establecer equipos de trabajo para cada una de las áreas y departamentos, respetando las atribuciones y responsabilidades. La comunicación y la confianza de los involucrados en la gestión no dejan de ser recursos valiosos y motivadores para la misma.

2.2 Liderazgo educacional:

2.2.1 Concepto

Liderazgo es la capacidad de ejercer autoridad ante un grupo de personas, en educación, es la que ejerce el profesor ante sus alumnos. Todas las personas poseemos esta virtud, en mayor o menor grado, la cual se va desarrollando a través del tiempo. En mi opinión, puedo mencionar que el liderazgo se desarrolla y viene de la mano con el trabajo en equipo. Para realizar nuestro trabajo en el aula es necesario, en primer lugar, saber trabajar y compartir nuestras experiencias educativas con nuestros pares y superiores, ya que el rol de líder requiere tener confianza en uno mismo, expresar nuestras opiniones y tener personalidad para pararnos ante un grupo de personas, ya sea nuestros alumnos o apoderados. En segundo lugar, es imprescindible para ser líder, estar seguro de nuestra propia persona y de nuestros conocimientos, ya que así podremos sentirnos dueños de nuestro espacio (la sala de clases) y más seguros de lo que estamos enseñando.

Ser líder significa ejercer autoridad, pero no en el sentido de ser estricto e imponer reglas dentro del aula, sino que se refiere a que los alumnos o estudiantes se den cuenta de que la persona que está parado ante ellos es un docente y no un alumno más. Liderazgo también implica respeto de ambas partes, profesor y alumno deben respetarse, ya que ser líder no supone pasar a llevar a los demás.

Liderazgo requiere alcanzar cierto estatus en la sociedad, un líder debe poseer respetuosidad, confiabilidad y cierto grado de autoridad. Todos podemos ser líderes, sólo debemos desarrollar nuestra personalidad, estar seguros de nuestros conocimientos al momento de entregarlos a nuestros alumnos y ganarnos su respeto.

La educación institucional atraviesa por momentos de revisión de sus componentes considerados como decisivos y definitivos para alcanzar los objetivos de calidad.

Cultura educativa: poderoso concepto dentro de la administración y dirección escolar.
Un líder escolar es aquel que custodia una cultura académica. El liderazgo parece ser un fenómeno gestáltico.

Burns (1987). Opina que el líder es transaccional en la mayoría de los casos, simplemente cambia la seguridad y un ambiente de trabajo agradable, por la dirección de la escuela y esto satisface en gran medida a los maestros y alumnos.

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 con las dimensiones de la tarea directiva educacional. Sobre esta base: tarea, contexto y fuerzas, el liderazgo educacional tiene que ser un fenómeno de equipo, ejercido por equipos de líderes.

Un líder educacional es la persona que, antes de tomar decisiones considera en las opiniones, los deberes y derechos de de los integrantes de la institución educativa, entre ellos están los estudiantes, padres de familia, docentes, administrativos y personal de servicio.

En conclusión un líder es aquella persona que ayuda a un grupo u organización a alcanzar objetivos y metas mediante la aplicación máxima de sus capacidades. Es un visionario entregado a tiempo completo a materializar el sueño de una vida trascendente para los demás. Un líder tiene una personalidad robusta, conoce y entiende a sus seguidores y da la vida por ellos. Para hacerlo, crece diariamente en conocimientos, en habilidades técnicas y profesionales y, en la de actitudes y valores.

2.2.2 Tipos de Liderazgo

Liderazgo Transformacional:

Es el líder que establece metas y objetivos en el intento de hacer a su seguidor líder.
Características: son más carismáticas, suscitan lealtad a la escuela, inspiran respecto y son capaces de saber qué es lo más importante, lo que normalmente se traduce en una misión.

Dan oportunidades y crean una cultura de la escuela que favorece y desarrolla el crecimiento del personal.

Discierne, comprende, conceptualiza y enuncia ante todos los actores del claustro, las posibilidades y amenazas con que se enfrenta la organización, así como los puntos fuertes y débiles y las ventajas competitivas de la misma.

Liderazgo Participativo

Participar, 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.

Un elemento indispensable para que exista la participación, es el grupo, convertido en equipo.

Lo más destacado es que establece mecanismos que le permiten implicar a todos los miembros de la comunidad educativa.(Dra. Chiñas Briseño, Liderazgo, 10-2005)

Diferencias entre directivo y líder

Directivo Líder

Autoridad Oficial Moral

Radica en el origen de la autoridad de cada uno, ya que ella constituye la premisa de la relación dominio - subordinación.

La autoridad del líder proviene siempre de aquellos con los cuales interactúa y con quienes comparte su posición, normas y valores. Es autoridad moral.

La autoridad del directivo proviene de los niveles superiores en la organización, en relación con el nivel que ocupa. Es autoridad oficial.

Por ende, podemos afirmar que el concepto de líder siempre implica la existencia de un determinado vínculo entre una persona y otras, caracterizado por la existencia de una ascendencia más o menos estable del líder sobre esas personas, donde tal ascendencia resulta mayor que la que posee cualquier otro miembro del grupo sobre éste.

Se debe subrayar, además, que el atributo más diferenciable en el líder, es decir, su autoridad, proviene de un acuerdo voluntario y tácito entre éste y los miembros de la agrupación.

La condición de líder de un determinado individuo dentro de un colectivo descansa en la autoridad moral o real que éste ostenta ante el grupo.

Por tanto, no tendría sentido pensar que tal atributo puede ser adjudicado desde fuera o auto adjudicado por ningún miembro.

Si los miembros del grupo vinieran obligados, de alguna forma, a aceptar la autoridad, no estaríamos hablando de líder.

El Líder hace de la gente ordinaria, gente extraordinaria. La compromete con una misión que le permita la trascendencia y realización. Le da significado a la vida de sus seguidores, un por que vivir, es un arquitecto humano(Dr. Ortiz Ocaña, s.f.)

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

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

Diferencia entre Directores de grupo y lideres de equipos

Dirigentes de grupo	Líderes de equipos
• 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.	• 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.
• Reactivo con la gerencia superior, sus iguales y empleados. Le es más fácil pero dentro de ciertos límites.	• 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.
• Está dispuesto a involucrar a la gente en la planificación y la solución de los problemas hasta cierto punto, pero dentro de ciertos límites.	• 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.
• Resistente o desconfía de los empleados que conocen su trabajo mejor que el Gerente.	• Busca a quienes quieren sobresalir y trabajar en forma constructiva con los demás. Siente que es su deber fomentar y facilitar esta conducta.
• Considera la solución de problemas	• Considera que la solución de problemas

como una pérdida de tiempo o como una abdicación de la responsabilidad de la gerencia. • Controla la información y comunica solamente lo que los miembros del grupo necesitan o deben saber. • -Ignora los conflictos entre los miembros del personal o con otros grupos. • En ocasiones modifica los acuerdos del grupo por conveniente personal.	es responsabilidad de los miembros del equipo. • Se comunica total y abiertamente. Acepta las preguntas. Permite que el equipo haga su propio escrutinio. • Interviene en los conflictos antes de que sean destructivos. • Se esfuerza por ver que los logros individuales y los del equipo se reconozcan en el momento y forma oportunos. • Mantiene los compromisos y espera que los demás hagan lo mismo.

Diferencias entre un Jefe un líder:

Jefe	Líder
• Existe por la autoridad. • Considera la autoridad un privilegio de mando. • Inspira miedo. • Sabe cómo se hacen las cosas. • Le dice a uno: ¡Vaya! • Maneja a las personas como fichas. • Llega a tiempo. • Asigna las tareas.	• Existe por la buena voluntad. • Considera la autoridad un privilegio de servicio. • Inspira confianza. • Enseña cómo hacer las cosas. • Le dice a uno: ¡Vayamos!. • No trata a las personas como cosas. • Llega antes. • Da el ejemplo.

Ventajas del líder:

- Se mantiene excelentes relaciones humanas con el grupo.
- Se está actualizando en los temas de interés.
- Es la cabeza y responsable frente a otros directrices
- Se da sentido humano a la administración.
- Se gana aprecio, gratitud y respeto de las personas.
- La persona líder construye el ser persona.

Desventajas del líder:

- Se tiene demasiadas responsabilidades.
- Quita mucho tiempo personal.
- Ser responsable cuando un miembro comete un error.
- No es fácil, se tiene que mantener un aprendizaje continuo y rápido.
- Se pierde confianza de grupo, cuando el líder tiene un fracaso en un proyecto.
- Se está a la zozobra del ambiente externo, creando estrés y preocupaciones

Características de un líder

La propia definición de liderazgo enumera ya varias características:

Capacidad de comunicarse. La comunicación es en dos sentidos. Debe expresar claramente sus ideas y sus instrucciones, y lograr que su gente las escuche y las entienda. También debe saber "escuchar" y considerar lo que el grupo al que dirige le expresa.

Inteligencia emocional. Salovey y Mayer (1990) definieron inicialmente la Inteligencia Emocional como -la habilidad para manejar los sentimientos y emociones propios y de los demás, de discriminar entre ellos y utilizar esta información para guiar el pensamiento y la acción.- Los sentimientos mueven a la gente, sin inteligencia emocional no se puede ser líder.

Capacidad de establecer metas y objetivos. Para dirigir un grupo, hay que saber a dónde llevarlo. Sin una meta clara, ningún esfuerzo será suficiente. Las metas deben ser congruentes con las capacidades del grupo. De nada sirve establecer objetivos que no se pueden cumplir.

Capacidad de planeación. Una vez establecida la meta, es necesario hacer un plan para llegar a ella. En ese plan se deben definir las acciones que se deben cumplir, el momento en que se deben realizar, las personas encargadas de ellas, los recursos necesarios, etc.

Un líder conoce sus fortalezas y las aprovecha al máximo. Por supuesto también sabe cuáles son sus debilidades y busca subsanarlas.

Un líder crece y hace crecer a su gente. Para crecer, no se aferra a su puesto y actividades actuales. Siempre ve hacia arriba. Para crecer, enseña a su gente, delega funciones y crea oportunidades para todos.

Tiene carisma. Carisma es el don de atraer y caer bien, llamar la atención y ser agradable a los ojos de las personas. Para adquirir carisma, basta con interesarse por la gente y demostrar verdadero interés en ella; en realidad, en el carisma está la excelencia. Se alimenta con excelencia, porque es lo más alejado que hay del egoísmo. Cuando un líder pone toda su atención en practicar los hábitos de la excelencia, el carisma llega y como una avalancha cae un torrente sobre el líder.

Es Innovador. Siempre buscará nuevas y mejores maneras de hacer las cosas. Esta característica es importante ante un mundo que avanza rápidamente, con tecnología cambiante, y ampliamente competido.

Un líder es responsable. Sabe que su liderazgo le da poder, y utiliza ese poder en beneficio de todos.

Un líder esta informado. Se ha hecho evidente que en ninguna compañía puede sobrevivir sin líderes que entiendan o sepan cómo se maneja la información. Un líder debe saber cómo se procesa la información, interpretarla inteligentemente y utilizarla en la forma más moderna y creativa.

Valores Mínimos que debe practicar un líder:

Humildad: no creerse superior a los demás. Conoce sus fortalezas y sus limitaciones. Esta siempre vierto al cambio. Aprende de los demás.

Honestidad: integro, transparente. Tiene relación con el honor y la honra. Es la coherencia entre el pensamiento y la palabra; el pensamiento y la acción; la palabra y la acción. Es vivir de acuerdo a las normas y los valores que una persona tiene. Es la vivencia de la armonía con uno mismo, con los demás y con Dios.

Motivador: ayuda a encontrar en los demás el motivo de su existencia.

Confianza: en sí y en los demás. Coherente entre lo que dice y hace.

Optimista: siempre tiene esperanza de que vendrán días mejores.

Respeto: acepta a los demás como son. Conoce los límites de la libertad, así como los deberes y derechos que cada persona tiene como ser humano.

Afecto: hace algo por los demás sin interés alguno.

Franqueza: es sincero y transparente en todos sus actos.

Educa: con el buen ejemplo

Paciencia: sabe que cada persona tiene su propio ritmo de pensar y actuar

Sabe: el que, el cómo y el para qué de su misión.

Sabe: escuchar.

Tiene valor: para aceptar las críticas, aguantar las presiones y afrontar las adversidades.

Requisitos del líder educativo:

- Saber enmarcar los objetivos de la institución educativa.
- Portador de lo nuevo en el área de la tecnología y la pedagogía; creador incesante.
- Apasionado por el cambio en la educación.
- Tacto psicológico para tratar a los miembros de la comunidad educativa de acuerdo a las características particulares de cada uno de ellos.
- Saber intuir y prever los problemas de la institución educativa.
- 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 destruye la brecha de la burocracia .
- Se ve a sí mismo y a los que lo rodean en un continuo proceso de aprendizaje y perfeccionamiento.
- El líder educacional resume y trasmite historia.

Cualidades del Líder Educativo:

- Está dispuesto a correr riesgos.
- Audaz e inteligente.
- Vence su desánimo y las ideas negativas.
- Es paciente y consistente.
- Buen carácter, don de gentes,
- No le asusta ser un inconformista.
- Lucha por la calidad de la educación.

- Prevé las necesidades a largo plazo.
- Sabe enmarcar los objetivos del grupo de estudiantes.
- 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.
- Creatividad.

Conocimientos del líder educativo:

- Conocimientos de los miembros de la comunidad educativa.
- Conocimientos de la práctica docente, administrativa y financiera.
- Conocimientos de las teorías educativas, de dirección del aprendizaje.
- Conocimientos de modelos pedagógicos y métodos de investigación.
- Conocimiento y ejemplo de los valores.

Habilidades del líder educacional:

- Habilidad para aceptar a los miembros de la comunidad educativa tal como son y no como a él le gustaría que fueran.
- Habilidad de acercarse a los problemas y a la relación humana en términos del tiempo presente y no del pasado.
- Habilidad por tratar a los estudiantes, compañeros y padres de familia con la misma cortesía que se dispensa a los desconocidos o a las visitas.
- Habilidad para confiar en los y docentes estudiantes, aún si el riesgo es grande.
- Habilidad para vivir sin la constante aprobación y reconocimiento de los demás.
- Habilidad para ´ponerse en el lugar del otro, es decir asertivo.

2.2.4 Los valores y la educación

2.2.4.1 ¿qué son los valores?

El valor es tanto un bien que responde a necesidades humanas como un criterio que permite evaluar la bondad de nuestras acciones.

Cuando hablamos de valor, generalmente nos referimos a las cosas materiales, espirituales, instituciones, profesiones, derechos civiles, etc., que permiten al hombre realizarse de alguna manera. El valor es, entonces, una propiedad de las cosas o de las personas. Todo lo que es, por el simple hecho de existir, vale. 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 .Todos los valores se refieren a las necesidades o aspiraciones humanas. Las personas buscamos satisfacer dichas necesidades. Los valores físicos, como el afecto y la salud, así como los valores económicos, el poseer una existencia con un mínimo de confort, satisfacen en gran medida estas necesidades básicas.

2.2.4.2 Clases.

Se entiende por **valor moral** todo aquello que lleve al hombre a defender y crecer en su dignidad de persona. El valor moral conduce al bien moral. Recordemos que bien es aquello que mejora, perfecciona, completa.

El valor moral perfecciona al hombre en cuanto a ser hombre, en su voluntad, en su libertad, en su razón. Se puede tener buena o mala salud, más o menos cultura, por ejemplo, pero esto no afecta directamente al ser hombre. Sin embargo vivir en la mentira, el hacer uso de la violencia o el cometer un fraude, degradan a la persona, empeoran al ser humano, lo deshumanizan. Por el contrario las acciones buenas, vivir

la verdad, actuar con honestidad, el buscar la justicia, le perfeccionan. El valor moral te lleva a construirte como hombre, a hacerte más humano.

Depende exclusivamente de la elección libre, el sujeto decide alcanzar dichos valores y esto sólo será posible basándose en esfuerzo y perseverancia. El hombre actúa como sujeto activo y no pasivo ante los valores morales, ya que se obtienen basándose en mérito.

Estos valores perfeccionan al hombre de tal manera que lo hacen más humano, por ejemplo, la justicia hace al hombre más noble, de mayor calidad como persona.

Para lograr comprender plenamente los valores morales debemos analizar la relación que éstos guardan con otro tipo de valores. Siendo el ser humano el punto de referencia para los valores, cabe ordenarlos de acuerdo con su capacidad para perfeccionar al hombre. Un valor cobrará mayor importancia en cuanto logre perfeccionar al hombre en un aspecto más íntimamente humano:

Valores infrahumanos.- Son aquellos que sí perfeccionan al hombre, pero en aspectos más inferiores, en aspectos que comparte con otros seres, con los animales, por ejemplo. Aquí se encuentran valores como el placer, la fuerza, la agilidad, la salud.

Valores humanos infra morales.- Son aquellos valores que son exclusivos del hombre, ya no los alcanzan los animales, únicamente el hombre. Aquí encontramos valores como los económicos, la riqueza, el éxito, por ejemplo. La inteligencia y el conocimiento, el arte, el buen gusto. Y socialmente hablando, la prosperidad, el prestigio, la autoridad, etc.

Valores Instrumentales.- Son comportamientos alternativos mediante los cuales conseguimos los fines deseados.

Valores Terminales.- Son estados finales o metas en la vida que al individuo le gustaría conseguir a lo largo de su vida.

2.2.3 Características.

Cuando hemos referido líneas arriba cuando hablamos de valor, generalmente nos referimos a las cosas materiales, espirituales, que permiten al hombre realizarse de alguna manera.

Se dice también, que la finalidad del hombre en el mundo es alcanzar la felicidad. Para ello una de las cosas que debe hacer la persona, es la valoración de su vida y establecer jerarquías de importancia. Así se dará cuenta que algunos valores serán sacrificados por otros de mayor grado. Entonces se convertirá en la carta de presentación "moral" del individuo.

Por otro lado, se refiere también a las necesidades (satisfacción de las mismas) o aspiraciones humanas y su clasificación se da de la siguiente forma:

Necesidades primarias.- Son las necesidades fisiológicas que todo ser humano tiene que satisfacer, por ejemplo: el alimento, el vestido, la vivienda, la educación, etc.

Valores económicos.- El hombre siempre busca su comodidad, a través de una estabilidad laboral por ejemplo, precisamente para cubrir sus necesidades básicas.

Necesidades de seguridad .- Se refiere al temor de pasar desapercibido, relegado por los demás, todos nosotros en el fondo buscamos aceptación del grupo social.

Necesidades sociales.- Es cuando un núcleo familiar no es suficiente para el desarrollo de la persona, por lo que tendemos a formar nuevos grupos de pertenencia (proceso de socialización a través del colegio, de la universidad, instituto, trabajo, etc.)

Necesidades de autorrealización.- Se refiere de encontrar un sentido a la vida, luchar por ideal. Estas pueden satisfacerse por medio del cultivo de la ciencia, el arte, la moral y la religión.

Dentro de las características principales que poseen los valores, encontramos las siguientes:

Independientes e inmutables.- Son lo que son (originales) y no cambian. Ejemplo: la justicia, la belleza, el amor, entre otros.

Absolutos.- Son aquellos que no están condicionados a ningún hecho social, histórico, biológico o individual. Por ejemplo: la verdad o la bondad.

Inagotables.- No existe ninguna persona que no agote la nobleza, la bondad, el amor, la sinceridad.

Objetivos.- Los valores se les da tanto a las cosas como a las personas, independientemente de que se las conozca o no. Para los hombres es necesario descubrirlos para que vaya formando su personalidad, para la sobrevivencia de su propia vida.

Subjetivos.- Tiene importancia para la persona en específico de acuerdo a sus intereses.

Para educar en valores hace falta conocerlos bien y habilitarse en la metodología apropiada para ello, es decir a ´partir del conocimiento firme de aspectos axiológicos básicos, así, posteriormente, profundizar en directrices prácticas que permitan que la educación sea lo más autentica e integral posible.

Al igual que la familia, la escuela posee la responsabilidad prioritaria ante la educación en determinadas áreas de valor. La escuela es un institución de origen cultural, creada por la sociedad para apoyar y complementar la acción educativa familiar en aquellos aspectos que rebasan las posibilidades del microambiente familiar: formación intelectual profunda a través del acercamiento a la ciencia,; la formación sociopolítica y cívica al servir a los estudiantes de “puente” entre la familia y la comunidad social, la formación estética especialmente en lo que al acercamiento al arte se refiere, la educación físico

motriz, mediante la ejercitación en variedad de actividades de motricidad fina y gruesa.(Chavarría Olorte, Marcela 2004).

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

Dentro de las características principales que poseen los valores, encontramos las siguientes:

La escuela es un agente socializador y reproductor de valores presentes en las sociedades y que debe destinar un espacio para la educación en valores. Los valores deben estar definidos en el PEI (Proyecto Educativo Institucional), con los cuales la institución se identifica y plantea desarrollarlos.

3. METODOLOGÍA

3.1 Participantes

Distribución de la población por grupo y género

Este proyecto de investigación y su análisis, busca dar un aporte a la Unidad educativa “Ciudad de Gualaceo” en la que desempeño mis funciones como Supervisor de Educación. La Unidad Educativa, viene funcionando desde octubre de 1975 su legalización de funcionamiento se lo realizo el 6 de febrero de 2008 con acuerdo Ministerial N. 01456, recibe la denominación del nombre de la escuela “Ciudad de Gualaceo” el 12 de agosto de 1976 con acuerdo N. 1809 de fecha 26 de julio, está ubicada en el centro cantonal Gualaceo en la Calle Colón y Avenida los Cañaris, de la provincia del Azuay, es de tipo fiscal , sección matutina, La comunidad se encuentra ubicada en el sector urbano , a 2 Km. del centro cantonal de Gualaceo. El 85 % de padres, madres y representantes tienen su domicilio en lugares cercanos a la escuela, el 15 % de estudiantes provienen de lugares lejanos a la escuela; sin embargo, los niños, niñas y jóvenes no presentan dificultades para ir y venir todos los días a clases.
El 58 % de niños y niñas vive con sus padres y hermanos, en familias bien organizadas, cuyos matrimonios son estables. El 14 % de niños y niñas vive sólo con su madre y hermanos porque su padre ha emigrado al exterior. El 3 % de niños y niñas vive solo con su madre que es soltera, el 1% de niños recibe atención y protección del INFA o el Concejo Cantonal de la niñez y Adolescencia. El 25 % de familias del lugar vive de la actividad agrícola y ganadería que se produce a menor escala, cuyos recursos apenas sirven para subvencionar los costos de alimentación y vestuario mensual de la familia.

El 45 % de familias viven con remesas que sus familiares mandan del exterior. El 100 % de familias del lugar practica la religión católica. El 65 % de habitantes mayores de 18 años ha terminado la instrucción primaria. El 8 % ha realizado estudios secundarios, sin llegar a graduarse.

Tabla 1

Distribución de la población por grupo y género

Grupo investigado	Masculino	%	Femenino	%	Total
Directivos	1	50%	1	50%	100%
Docentes	07	23,4%	23	77,6	100%
Padres/madres de familia	100	16.7%	500	83.3	100%
Estudiantes	762	85,2%	133	14,8	100%
Total	870	57%	657	43%	100%

Fuente: Archivos y documentosde secretaria de la Institución**Elaboración:** Lic. Germán Bonete

La Unidad educativa “Ciudad de Gualaceo” cuenta con 895 estudiantes y 30 docentes; 600 representantes (padres/ madres de familia) de la población total se puede destacar que el 57% corresponde al género masculino y el 43% al género femenino. Lo que permite enfatizar que existe un mayor porcentaje de varones lo que hará que se tenga que realizar una gestión del talento humano buscando la equidad de género

Docentes de la unidad educativa “Ciudad de Gualaceo”

Director de la Unidad Educativa:, como representante legal de la institución y responsable de la función administrativa.

Subdirectora: como responsable directa de la parte académica y supervisor interno del normal desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje, ejerce las funciones del Director, cuando este se ausente del establecimiento.

Los docentes: Veinte profesores que laboran en distintas comisiones, con experiencia en su rango y conocedores del medio en el que trabajan.

Tabla 2

Distribución de la población docente por edad

Edad	f	%
Menor de 25 años	1	3.4%
26 a 30 años	2	6.6%
31 a 35 años	3	10%
36 a 40 años	5	16.6%
Mayor 40 años	19	63,4%
Total	30	100%

Fuente: Registro individual de Secretaría del Colegio Elaboración: Germán Bonete

Analizando esta tabla fácilmente se puede deducir que el personal docente de la institución en su mayoría sobrepasa los 40 años lo que implica que estamos al frente de un grupo con mucha experiencia y también con un grupo joven que trae nuevos conocimientos y dinamia, lo que implica una ardua tarea para los directivos de buscar estrategias para articular a este grupo etario, para así formar un excelente equipo de trabajo con experiencia y enfoques de los nuevos conocimientos.

Tabla Nº 3

Docentes de la Unidad Educativa "Ciudad de Gualaceo" por título académico

Título académico	f	%
Máster en CC. EE.	1	3.4 %
Máster en Salud Pública	1	3.4%
Licenciados(as) en CC. EE.	10	33.3 %
Tecnólogos (as) en CC. EE.	9	30 %
Profesor de Segunda Enseñanza	3	10 %
Ingeniero/a Agrónomo/a	1	3.3 %
Bachiller en Ciencias Humanísticas	3	10 %
Bachiller Técnico en Informática	2	6,6 %
Total	30	100 %

Fuente: Registro individual de Secretaría del Colegio Elaboración: Germán Bonete

Si consideramos que la práctica educativa debe ser desarrollada por personas expertas en el campo de la educación o al menos por profesionales afines al área educativa, observamos que en la institución hay una diversidad de titulaciones que tienen los profesores, un porcentaje representativo es el 33,3 % con el título de Licenciados en ciencias de la educación, 30 % que corresponden a tecnólogos/as en ciencias de la educación, y el 10 % que corresponden a Profesores de segunda enseñanza , que suman un 73,3 % de docentes en el área educativa, con título de tercer nivel; y un 6.8% corresponde a docentes con titulo de cuarto nivel, un 16,6%

corresponde a docentes bachilleres en otras áreas, estas estadísticas demuestran la existencia de un buen porcentaje de personal preparado en el área educativa. También se destacan otros datos, como, de docentes que tienen títulos de bachilleres en ciencias humanísticas 10%, pero se encuentran estudiando en la universidad; un 6,6 % de docentes tienen títulos de bachiller en informática y se encuentran estudiando especialidades en informática, lo que garantiza el apoyo por parte de ellos en la Especialidad de Aplicaciones Informáticas,

Como un dato importante, es el hecho de que, un buen grupo de docentes de la institución se encuentran estudiando, con la finalidad de obtener un título de tercer o cuarto nivel en la especialidad de Ciencias de la Educación; estudiar es uno de los compromisos de los profesores que no tienen título de tercer nivel, que asumen con las autoridades del plantel, para ser contratados y asegurar su continuidad.

Tabla 4

Distribución de la población estudiantil por edad y género

Edad	Femenino	%	Masculino	%	Total
5 a 13 años	133	14,8%	762	85.2%	100%
Total	133	14.8%	762	85.2%	100%

Fuente: Observación directa a la población investigada**Elaboración:** Germán Bonete

En el período lectivo 2011-2012, el mayor porcentaje de la población estudiantil es liderado por los varones con un 85.2 %, y el 14.8 % son mujeres, esto demuestra que de acuerdo a las disposiciones Ministeriales y los cambios sobre todo de los diez años de educación básica da oportunidad para que las niñas que hasta hace poco no podían ingresas a esta institución en la actualidad van teniendo la oportunidad.

Según los datos obtenidos de secretaria y luego del análisis, se observa que el mayor porcentaje de estudiantes matriculados en el plantel se encuentran en edades comprendidas entre 5 y 13 años lo que nos permite concluir que, las edades

concuerdan con los cursos en los que deben estar matriculados y conforme lo establece la Ley Orgánica de Educación.

Muestra

Para el presente trabajo investigativo se consideró el aporte de determinados miembros de la comunidad educativa: en primer lugar se procedió a realizar una investigación a los directivos, para ello se aplico encuestas al Director quien regenta la institución educativa, y la Subdirectora como figura legal en base a lo estipulado en el Reglamento Interno la misma que cumple funciones del director, cuando este se ausenta, y a la Inspectora, misma que es encargada del control de asistencia y disciplinario y conducta, se eligió aleatoriamente a quince estudiantes de educación general. Los estudiantes encuestados estaban comprendidos en edades que van desde los 10 a 13 años.

También se tomó la muestra de veinte profesores que laboran en la institución, de forma aleatoria, para evitar ciertos datos parcializados o subjetivos a la hora de la aplicación de las encuestas.

Así mismo se conto con la colaboración activa de 30 padres, de familia o representantes todos ello legales de acuerdo al registro de matriculas, se tomo la muestra de 10 directivos del comité central de Padres de familia y 20 en forma aleatoria, dos representantes por paralelo, comprendidos entre el primero a noveno año de Educación general básica.

3.2. Materiales e Instrumentos de Investigación.

En la investigación se utilizaron: encuestas a docentes, estudiantes, directivos y padres de familia. Entrevistas al directivo institucional.

Objetivo General

Analizar la capacidad de gestión y liderazgo integrado a los valores personales e institucionales y que fundamentalmente permitan contribuir a elevar la calidad de la educación en de la unidad educativa "Ciudad de Gualaceo", del cantón Gualaceo, provincia del Azuay en Ecuador"

Objetivos Específicos:

- Investigar los referentes teóricos sobre: gestión educativa, liderazgo educativo; y gestión de la calidad en valores
- Determinar los roles y liderazgo de los directivos y jefes departamentales en la ejecución de los planes estratégicos y operativos de la institución.

- Establecer si los documentos de planificación educativa de la institución promueven la gestión, el liderazgo y los valores.

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

El presente trabajo investigativo se apoya en, los materiales diseñados por el investigador, los documentos curriculares de la institución, el aporte de los miembros de la comunidad educativa y las técnicas de investigación científica. Con la finalidad de operativizar el diseño de este proyecto se preciso de los siguientes materiales.

Agenda de trabajo para fijar cronograma, horarios, nómina y direcciones de los participantes o potenciales informantes.

Los objetivos de estos instrumentos son:

- Obtener información de primera mano de los miembros de la institución, relacionada con la gestión, liderazgo y valores que se evidencian en la misma.

- Conocer las fortalezas, debilidades y progresos de la institución desde una fuente directa, como son los miembros de la misma institución educativa.

- Descubrir los principales problemas, necesidades y situaciones críticas que pudieran darse en la institución educativa en lo referente a la gerencia educativa y la gestión del talento humano hechos que sirven de basen para realizar esta investigación.

- Revisar y analizar los documentos curriculares de la Institución para la gestión, liderazgo y la vivencia de los valores.

Las técnicas de investigación, como son: La entrevista, la encuesta y la observación científica, cada una de ellas han sido diseñadas con sus particularidades; la encuesta consta de las siguientes partes: Título, objetivos, instrucciones, datos de identificación de la institución y el cuestionario. La entrevista consta de: título, datos de la institución, instrucciones y cuestionario; y la observación científica, consta de: Título, datos de la institución y claves de observación.

Los recursos humanos, básicamente los miembros de la Institución, tenemos: Docentes, estudiantes, directivos y padres de familia. Entre los recursos técnicos se registran: copiadora, computadora y proyector de imágenes de multimedia. La tecnología virtual de la U. T. P.L., como el EVA, ha facilitado y orientado oportunamente las etapas de la investigación.

Los materiales que se utilizaron para la investigación fueron: Material bibliográfico de consulta, dentro del cual se pueden mencionar libros, textos, páginas de internet y los

documentos curriculares de la institución. Material de escritorio: Papel, marcadores, esferográficos, resaltador, copias de documentos, papelotes, cinta adhesiva, tijeras.
La observación directa, por medio de un registro sistemático y confiable sobre la información necesaria en relación a los documentos de planificación curricular y desde ese conocimiento poder describir y sostener el problema de investigación.

3.3 Método y procedimiento.

La investigación realizada es de tipo exploratorio y descriptivo, ya que esta facilito explicar y caracterizar la realidad de gestión en el liderazgo educativo y la promoción de valores en el centro educativo, de tal manera, que fue posible conocer el problema en estudio tal cual se presenta en la realidad. Este tipo de investigación facilito acceder al conocimiento de la realidad para plantear el problema, declarar las hipótesis, aclarar conceptos, reunir información y familiarizarse con el proceso de conocimiento del problema en estudio.

Una vez aplicados los instrumentos de investigación, se procedió a la organización, análisis e interpretación de la información empírica (datos encuesta, guía de observación**).** Este proceso se apoyo en la técnica de la triangulación, para la tabulación y codificación de la información cuantitativa y cualitativa; a través de ésta se analizaron los datos desde distintos ángulos para compararlos y contrastarlos con la utilización de los métodos correspondiente.

También se procedió a organizar la información empírica recabada con el trabajo de campo y organizada en tablas estadísticas. Se tomo como referente de organización a la guía para el desarrollo de los contenidos del apartado análisis y discusión de los resultados correspondientes.

Cumplida esta fase, se procederá al procesamiento de la información, por su parte, fue un momento de integración lógica donde la realidad observada y reflejada en los datos

obtenidos, a través de los diversos instrumentos de investigación aplicados, fueron analizados e interpretados a la luz de las categorías conceptuales del marco teórico.

Recolección de datos.- se recopilan datos a partir de la aplicación de encuestas y entrevistas a estudiantes, docentes, directivos y padres de familia. Además se ha revisado los textos proporcionados por la U.T.P.L., documentos curriculares de la institución educativa: Plan Estratégico, P.E.I, POA, Manual de Organización, autoevaluación Institucional, estadísticas de los miembros de la comunidad educativa, Reglamento Interno, Código de Convivencia, Información virtual, periódico de la institución, textos alusivos al tema y otros.

Procesamiento o análisis de los datos.- Se realiza la lectura científica de los datos obtenidos, resaltando lo más significativo. Luego se hace un análisis estadístico de los indicadores referentes a la gestión, el liderazgo y los valores en la institución.

Redacción del informe.- De forma objetiva y crítica se redacta la tesis del trabajo investigativo, en el mismo que se destacan, la situación actual del centro educativo, las conclusiones, recomendaciones y la propuesta para el mejoramiento.

La aplicación del método descriptivo se desarrolló de absoluta normalidad, siguiendo los pasos establecidos, las personas involucradas en este trabajo respondieron con voluntad y disponibilidad, aunque algunos participantes no le dieron la importancia a la investigación, y una minoría no respondió a las encuestas, esto puede influir en los resultados. Los instrumentos y materiales proporcionados a los entrevistados y encuestados fueron aceptados y entendidos por los mismos. En cuanto a la observación de los documentos curriculares, debo manifestar que los mismos están siendo actualizados de acuerdo a la nueva normatividad y por ende se encuentran en una etapa de prueba y cambios constantes.

4. RESULTADOS

4.1 Diagnóstico

4.1.1 Los instrumentos de gestión educativa en donde se evidencia la gestión en liderazgo y valores en la "Unidad Educativa Ciudad de Gualaceo" son los siguientes.

4.1.1.1 El manual de organización.

Constituye la columna vertebral de la unidad educativa "Ciudad de Gualaceo", cuyo elemento principal es el gobierno escolar como representación democrática de la comunidad. Se realiza una administración de visión futura, participativa, para que pueda ser eficiente y eficaz, que responda a las necesidades, a los problemas, a las aspiraciones de la comunidad educativa, la participación amplia la toma de decisiones a lo largo de todo el proceso educativo, en su programación organización, ejecución, dirección, control y evaluación. Será una administración de tipo colegiada, centrada en los organismos del gobierno escolar.

Los **temas-eje** seleccionados en el complejo universo de la gestión educativa y escolar, abordados en este manual permiten:

- Las competencias para conducir la institución educativa y liderar los procesos de enseñanza.

- La promoción de procesos innovadores en gestión que eleven la calidad de los aprendizajes para todos los estudiantes.
- La construcción de normas de convivencia e interacción para toda la escuela.
- La articulación entre los ciclos y niveles de la enseñanza.
- La evaluación de los aprendizajes de los estudiantes con criterios institucionales compartidos.
- El trabajo interinstitucional autónomo y colaborativo.
- El impacto del tercer ciclo de la EGB en las instancias de gestión
- Las competencias para dar cuenta de los resultados de las acciones institucionales

4.1.1. 2 Código de Ética

La unidad educativa Ciudad de Gualaceo cuenta con el Código de convivencia donde se refleja las existencia de un comité institucional que tiene las siguientes características: es paritario, respeta la equidad de género y cumple con lo etario, tiene un enfoque de interculturalidad misma que encontramos en la representación de los grupos de deportes, arte, ciencia, consejo estudiantil, etc. Para el caso de los adultos Padres de familia y Docentes son los representantes de grupos de trabajo de la unidad educativa, Este código es sensibilizado tenido como herramienta fundamental del diagnostico la técnica FODA, esta propuesta es incluyente, no es punitiva ni prohibitiva, los acuerdos responden a los problemas identificados con el diagnóstico, el cumplimiento de su misión y visión como un centro educativo dedicado a la formación integral del ser humano para ello se evidencia ciertos principios básicos, norma s y responsabilidades, para fomentar una cultura de paz en la comunidad Educativa y así irradiar a la sociedad. Se ha tomado partes fundamentales del código de convivencia.

Código de convivencia.

Es un documento importante que permite fortalecer el clima institucional entre los miembros de la comunidad educativa, a través de acuerdos y compromisos que se llegan mediante consensos, y a su vez estos nos permiten desarrollar la cultura del buen vivir.

4.1.1.3 El Plan Estratégico

El Plan estratégico de la Unidad Educativa Ciudad de Gualaceo", se encuentra basado en algunas áreas, en las que se trata de buscar soluciones a problemas identificados en la institución., como la infraestructura, currículo, metodológica, sistemas de evaluación, ambiente laboral, rendimiento académico y formación permanente de los docentes.

Es importante señalar que este Plan estratégico está siendo revisado, y reestructurado de acuerdo a las nuevas exigencias y tendrá una vigencia de cinco años a partir del 2011.

4.1.1.4 El Plan Operativo Anual (POA)

Como su nombre lo indica este es elaborado cada año por la institución educativa constituyendo una oportunidad para hacer una pausa para mirar el camino recorrido y luego de hacer una evaluación de las actividades realizadas, diagnosticar la situación actual y planificar los eventos o actividades a desarrollarse en el próximo año lectivo; este es el caso de la Unidad Educativa Ciudad de Gualaceo que sin dejar de lado los lineamientos reglamentarios de la ley orgánica de educación, la Constitución de la República, el código de la niñez y adolescencia, establece su POA. Mismo que consta de los siguientes puntos: Datos informativos de la Institución, diagnostico que se nota es el resultado de la aplicación de la técnica FODA, en base a este diagnostico, surgen los proyectos con sus objetivos y las actividades que permitirán operativizar los mismos, determinando previamente a los responsables de cada proyecto y su respectiva fecha inicial y terminal con los recursos necesarios y por ende se hace constar los indicadores de evaluación, lo cual se puede notar que es un POA viable durante el año lectivo para el cual se lo ha planteado.

Misión y visión, Datos informativos de los Directicos y Profesores, Diagnóstico, objetivos, Áreas de Gestión, Proyectos y Planes de trabajo, Cronograma de actividades, Nómina responsables, indicadores de evaluación, compromisos y firmas de responsabilidad.

4.1.1.5El Proyecto Educativo Institucional (PEI)

“El Proyecto Educativo Institucional es un proceso de reflexión y enunciación que realiza una comunidad educativa orientado a explicitar la intencionalidad pedagógica la concepción de la relación del individuo y de la sociedad, concepción de la educación y el modelo de comunicación en el que sustenta la misma”. Tomado del documento del M.E.N. (Colombia)

El trabajo de evaluación institucional de La Unidad Educativa Ciudad de Gualaceo se realizó entre los meses de agosto y septiembre se dio paso a la elaboración de un nuevo documento de PEI que contempla las recomendaciones y actualiza La Unidad Educativa Ciudad de Gualaceo dentro de su situación y posibilidades actuales de proyección. Además se fundamenta en la Reforma Educativa emprendida en la República del Ecuador.

Este documento tiene enorme importancia para la institución educativa, para los profesores, para los estudiantes, padres de familia y para la comunidad, puesto que el PEI requiere de un replanteamiento en la organización y gestión educativa, a fin de lograr procesos educativos que permitan un desempeño más creativo, esto conlleva a la comunidad educativa a propiciar procesos participativos de reflexión donde se replantee cambios y mejoramiento cualitativo de La Unidad Educativa Ciudad de Gualaceo buscando construir una auténtica edificación colectiva y a su vez gozar de la autonomía escolar de acuerdo con su filosofía, misión o razón de ser, sus objetivos, recursos físicos y financieros, recursos logísticos y su potencial humano. En consecuencia El PEI aparece como un compromiso de todos los miembros de la

comunidad educativa, con el análisis, la discusión, y la definición de respuestas teniendo en cuenta las necesidades, intereses, problemas, contexto socio, económico, político y cultural para así adoptar un currículo pertinente y establecer estrategias para el desarrollo de programas, metas, fines y misión de la educación.

De tal manera que el PEI está con miras a mejorar la calidad académica y humana de todos los que hacen La Unidad Educativa Ciudad de Gualaceo y se aspira a dar contestaciones a la época actual y las circunstancias por las que atraviesa nuestro país. Sin dejar de considerar los intereses de los educandos y sus múltiples particularidades y problemáticas.

4.1.1.6 Reglamento Interno y otras regulaciones para la gestión en liderazgo y valores.

El Reglamento Interno de La Unidad Educativa Ciudad de Gualaceo está fundamentado en: La Constitución de la República del Ecuador, la Ley Orgánica intercultural de educación, el Código de la niñez y adolescencia y el código de convivencia.

Una de las cualidades del Reglamento Interno que es altamente conocido y valorado por los integrantes de La Unidad Educativa Ciudad de Gualaceo es el ser objetivo y participativo; es decir, tiene un carácter firme, pero abierto para escuchar a los demás. Como muestra de aquello, me permito señalar aspectos relevantes:

El Reglamento Interno fue elaborado por la Junta General de Profesor@s fue discutido y aprobado en primera instancia en tres sesiones. Este Reglamento Interno será leído y entregado al inicio de cada año escolar a todos los miembros de la comunidad educativa. De manera que conozcan sus obligaciones y derechos dentro de la institución educativa entre todos los integrantes de la comunidad educativa.

Este reglamento tiene el carácter de integrador en base a la normatividad para Directivos, o autoridades: Director, Subdirectora, los organismos: Junta general de

Profesores, Consejo Técnico. Comisiones permanentes: Técnica Pedagógica, Socio-cultural. Deportes, Gobierno Estudiantil, Defensa Civil y Medio Ambiente. Servicios: Laboratorio de computación, copiadora, Auxiliar de Servicios, Bar. Personal: Profesores titulares, Profesores contratados por El Ministerio de Educación, Comité Central de Padres de Familia, Estudiantes.

De lo anotado se destaca que el liderazgo Institucional y educacional en La Unidad Educativa Ciudad de Gualaceo, está basado en: la democracia participativa horizontal, en el servicio de calidad humana y en el respeto de los derechos de los estudiantes, docentes, padres de familia, personal de servicio sin perder la autoridad necesaria de los líderes y sin el abuso de poder que, de hecho tienen los miembros de la comunidad educativa. El reglamento interno es un documento que evidencia lo antes mencionado y que está sujeto a ser mejorado.

4.1.2 La estructura organizativa de la unidad educativa

4.1.2.1 Misión y Visión

Misión: “La Unidad Educativa “Ciudad de Gualaceo” dedica su trabajo a la formación holística de niños, niñas y jóvenes con eficacia, eficiencia, efectividad y calidad. Servimos a la comunidad con responsabilidad, calidez afectiva, con profesionalismo y mentalidad abierta a los cambios; con innovación constante del talento humano y recursos materiales; abandonando el tradicionalismo, los prejuicios, y los anti valores; con el prepósito de buscar el bienestar e involucramiento de jóvenes y niñas-os humanizando la educación”

Visión:” La Visión Institucional de Unidad Educativa Ciudad de Gualaceo está orientada a tener en los próximos tres o cinco años:

- Estudiantes alegres, con elevada autoestima, seguros de sí mismos.
- Docentes innovadores, motivados, críticos, creativos, analíticos, con mentalidad abierta al cambio, practicando valores.

- Padres de familia involucrados en el quehacer educativo.
- Infraestructura adecuada y funcional.

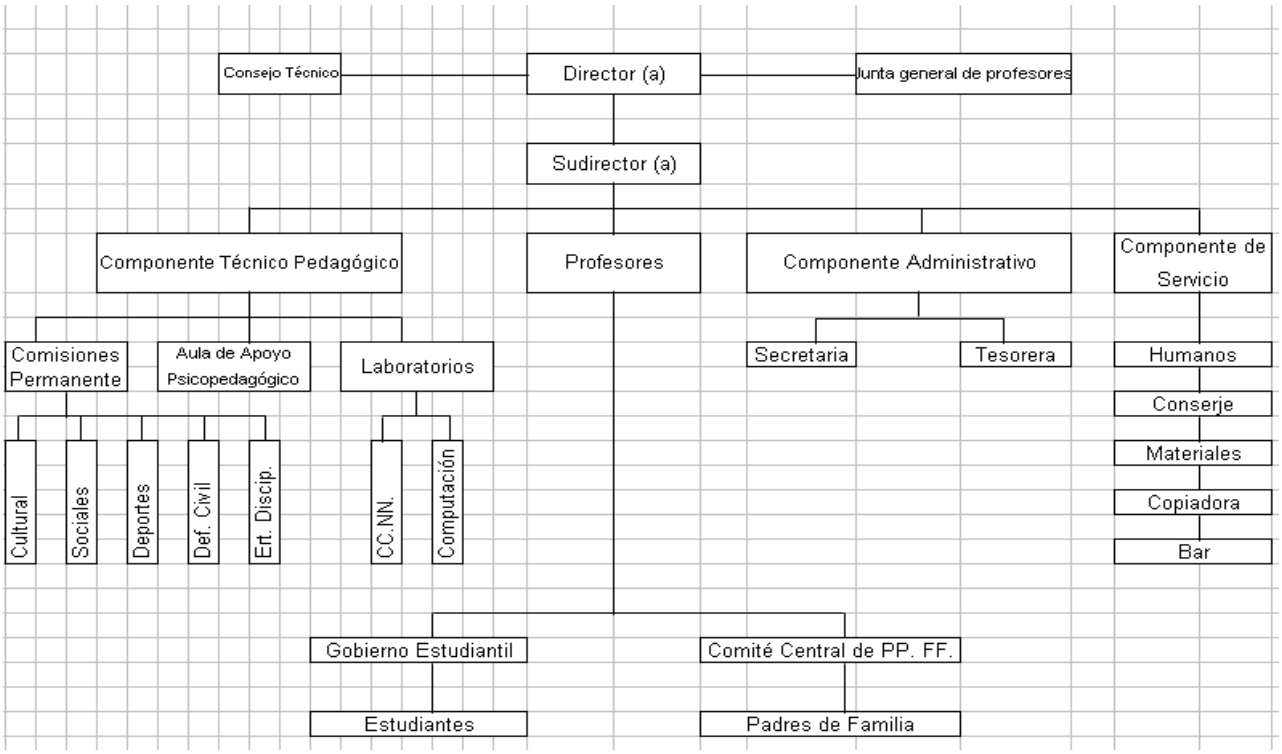
Partiendo de la Misión y Visión de la institución educativa se puede apreciar como elemento fundamental la búsqueda de una formación del ser humano integral, sobre todo basado en la práctica de los valores y una innovación constante del talento humano, buscando una integración colegiada, comprometida, con empatía y empoderamiento de todos sus actores buscando desarrollar la tan ansiada cultura del SumakKawsay, el Buen Vivir y así ofertar una educación de calidad con calidez.

4.1.2.2. El Organigrama

Orgánico estructural

La Unidad Educativa Ciudad de Gualaceo, se encuentra organizado conforme lo reza la ley Orgánica de Educación (Art, 21) y el Reglamento General de la Ley Orgánica de Educación del Ecuador, en cuanto a su estructura organizativa.

ORGANIGRAMA DE LA UNIDAD EDUCATIVA "CIUDAD DE GUALACEO"



Fuente: Documentos de la Unidad Educativa “Ciudad de Gualaceo” Elaboración: Germán Bonete C.

4.1.2.3 Funciones de las comisiones:

Se encuentran plenamente determinadas las funciones que deben cumplir los integrantes del: Consejo Directivo, Consejo Académico, Director, Subdirectora, y otros organismos, como Directivos docentes, comisión pedagógica, Comité de padres de familia, gobierno estudiantil entre los más destacados.

Valores Institucionales.

Teniendo como lema la cultura de la paz esta unidad educativa busca dar una significación operativa de los siguientes valores, **el amor**, entendido como la capacidad de ser felices haciendo felices a los demás**, la justicia,** partiendo del conocer, respetar, y hacer valer el derecho de los integrantes del unidad educativa. La Lealtad, buscando trabajar en la institución sin conspirar contra ella, reconociendo y expresando respeto a la autoridad legalmente constituida, además se practicara los : la libertad, el perdón, la prudencia, la puntualidad, la democracia, el respeto, la responsabilidad, la sinceridad, la solidaridad, la amistad, entre los más importantes.

4.1.2.4 El clima escolar y convivencia con valores.

Parte desde la competencia profesional y la acertividad**,** en la práctica de los valores antes mencionados.

Dimensión pedagógica curricular y valores.

La Unidad educativa Ciudad de Gualaceo es una institución grande y noble, conformada por personas que ocupan distintos roles y responsabilidades esta institución ha empezado a trabajar buscando el Liderazgo humano de Excelencia con una buena aceptación y excelentes resultados a la fecha pero cabe destacar que recién esta en los inicios.

4.1.2.5 Dimensión organizativa operacional y valores.

La práctica operativa de los valores mencionados se evidencia en el trabajo en equipo y las responsabilidades compartidas de todos sus integrantes.

Dimensión administrativa y financiera y valores.

Se puede apreciar una administración horizontal con un liderazgo participativo y sobre todo con empoderamiento y empatía entre la mayoría de los integrantes de la institución educativa, en el aspecto financiero están cumpliendo a cabalidad con lo estipulado en acuerdos, leyes reglamentos y disposiciones ministeriales por ende le corresponde administrar la parte financiera a la Unidad Ejecutora, Los valores se demuestran con la práctica y el buen ejemplo en el convivir diario.

4.1.2.6 Dimensión comunitaria y valores.

Este aspecto lo encontramos en el nivel de apoderamiento, empoderamiento y empatía entre la gran mayoría de los integrantes de la comunidad educativa “Ciudad de Gualaceo.”

4.1.3 Análisis FODA

Una de las oportunidades que proporciona el estudio de los procesos de gestión es la de valorar a la escuela como unidad que reflexiona sobre sus problemas y que tiene la facultad para diseñar estrategias de resolución de los mismos.

¿Qué hacemos frente a la repitencia? ¿Cómo hacemos para que los chicos aprendan más y mejor? ¿Por qué hay tantos problemas de comunicación?

Hacerse cargo de los problemas y resolverlos implica tener un buen panorama de la realidad que se enfrenta. O sea tener un buen diagnóstico o análisis de situación.

Hablamos de análisis de situación. El modelo F.O.D.A.

El modelo FODA está centrado en analizar 4 elementos centrales:

- Fortalezas
- Oportunidades
- Debilidades
- Amenazas

Asimismo, estos elementos se combinan en lo interno (a la escuela) y en lo externo (el contexto de la escuela).

Para visualizarlo podemos graficarlo así:

	POSITIVO	NEGATIVO
INTERNO	Fortalezas	Debilidades
EXTERNO	Oportunidades	Amenazas

El "FODA" es un análisis hacia adentro y hacia fuera de la escuela. En el aspecto interno -lo que la institución controla- el análisis detecta que se hace bien y que se hace mal, cuáles son sus puntos fuertes y cuáles son sus debilidades.

En el aspecto externo -el entorno, la comunidad- el análisis trata de interpretar las tendencias que puedan brindar oportunidades o que puedan significar amenazas de algún tipo para el quehacer institucional.

Hablamos de fortalezas y de problemas.

Como vimos, el análisis de situación conlleva a la identificación de las fortalezas o de las debilidades institucionales: las fortalezas aluden a las capacidades y recursos variados disponibles y controlados por la institución para el éxito de la marcha del proyecto. Son los rasgos presentes en el proceso de gestión que permiten hacerla más satisfactorio. Son aquellos aspectos que no hace falta cambiar: dan buenos resultados y por lo tanto hay que cuidar y mantener

Debilidad Institucional

Como primer punto, resulta apropiado recordar qué se entiende por una "debilidad" institucional. Como ya mencionamos, se trata de "los rasgos presentes en el proceso de gestión que se oponen o dificultan su realización satisfactoria, y por ello hace falta superarlos o compensarlos".

A partir de un trabajo de diagnóstico, la institución puede determinar aspectos obstaculizadores (debilidades) y aspectos facilitadores (fortalezas) de la gestión.

En este último punto, es necesario transformar la "debilidad" en un "problema" de la institución, lo cual implica darle una oportunidad de resolución para convertirla en una "fortaleza".

UNIDAD EDUCATIVA CIUDAD DE GUALACEO”

Aplicación de la matriz FODA.

FORTALEZAS	**DEBILIDADES**
FORTALEZAS PRIORIZADAS: Local escolar propio y funcional. Colaboración decidida de Padres de Familia. Personal docente con títulos profesionales. Espacios verdes.	**DEBILIDADES PRIORIZADAS:** Mala ortografía Mobiliario inadecuado. Falta de material didáctico No existe un buen nivel de comunicación Desconfianza entre docentes Directivo. Bajo rendimiento escolar.
OPORTUNIDADES	**AMENAZAS**
OPORTUNIDADES PRIORIZADAS: Apoyo de la supervisión de la zona.	**AMENAZAS PRIORIZADAS:** Trabajo Infantil, subempleo y sueldos bajos.

Colaboración de ONGs. Servicio de transporte Público. Apoyo de los Gobiernos Locales**.** Programa de alimentación escolar dentro de la institución.	Violencia intra-familiar Elevado porcentaje de alcoholismo Estudiantes con niveles de conducta inadecuada. Presencia de antisociales. Contaminación del ambiente

4.2. RESULTADOS DE ENCUESTAS Y ENTREVISTAS

Relatoría del proceso de aplicación de los instrumentos de investigación

Los participantes en este proceso de investigación pertenecen legalmente a la Unidad Educativa "Ciudad de Gualaceo". Las personas que participaron fueron: Director, Subdirectora, estudiantes y padres de familia.

Las aulas y espacios de la institución se prestaron para el desarrollo de la aplicación de encuestas, en donde pudieron responder de forma adecuada, en el caso de los directivos lo hicieron en sus propias oficinas y los profesores y estudiantes en sus respectivos aulas. Los padres de familia y otros integrantes de la comunidad lo hicieron el salón auditórium, mismo que presta todas las comodidades y por ende un ambiente de confianza y seguridad para los intervenidos. En la institución se percibe un ambiente de afectividad, cooperación estudio y gran predisposición.

4.2.1. De los directivos

Una de las políticas principales de esta institución ha sido, el máximo respeto por la dignidad, los derechos y libertad de los estudiantes, a través de un acompañamiento cercano, técnico y holístico, que le ha permitido ganarse el reconocimiento de la ciudadanía y así mismo la antipatía de algunos ciudadanos.

Tabla N. 5

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

Forma de organización	f	%
El director organiza las y tareas en una reunión general cada trimestre.	1	20%
Coordinadores de área	0	0%
Por grupos de trabajo	2	40%
Trabajan individualmente	1	20%
No contestan	0	20%

Fuente: encuestas a Docentes Elaboración: Lic. Germán Bonete C.

De acuerdo a los resultados obtenidos (tabla N° 5), con respecto al tema: La organización de los grupos de trabajo, se aprecia que, en la Unidad Educativa "Ciudad de Gualaceo" cuenta con una organización basada en los equipos de trabajo, así lo manifiestan el 40% de los entrevistados, además se denota que también se lo hace de forma individual quien toma las decisiones es el Director.

Es importante señalar que no todos están de acuerdo con la forma de integrar los grupos de trabajo y que algunos prefieren hacer un trabajo individual y se podría propiciar más la gestión del equipo directivo para solventar las necesidades que tiene la institución. Es de vital importancia la realización de actividades tendientes al mejoramiento del nivel de comunicación a fin de lograr un mayor empoderamiento y sobre todo empatía para de esta manera lograr un excelente clima laboral e institucional, aspectos fundamentales para la existencia de una cultura de paz y por

ende esto permitirá mejorar la calidad de educación que oferta esta institución educativa.

Tabla N. 6

Aspectos que se toman en cuenta para medir el tamaño de la organización

Aspectos	f	%
El número de miembros de la Institución	3	60%
Los resultados obtenidos en la Institución	1	20%
Valor y tiempo empleados en la institución	1	20%
Otros	0	0%
No contestan	0	0%

Fuente: encuestas a Docentes Elaboración: Germán Bonete C.

Según lo expresan los datos de la tabla 6, aspectos que se toman en cuenta para medir el tamaño de la organización, se considera como el principal aspecto, el número de miembros de la institución con un 60%, seguido de los aspectos como son: resultados obtenidos, el valor y tiempo empleados con un 20%. Con esto se denota que el tamaño de la organización se mide en base al número de miembros de la institución, pero es notable que únicamente el 20% de los directivos tomen en cuenta los resultados para medir el tamaño de la organización.

Tabla 7

Formulación de tareas en manual de normas

Aspectos que se toman en cuenta	**f**	**%**
Sí	1	33.3%
No	2	67.7%

TOTAL	3	100%

Fuente: encuestas a Docentes Elaboración: Lic. Germán Bonete C.

Según los entrevistados, en un porcentaje del 33,3% manifiestan que las tareas que desarrollan los miembros de la institución están enmarcadas y normadas en los estamentos legales de la educación a nivel nacional y local. Pero es evidente que el 67.7 % de los directivos manifiestan que no se toman en cuenta el manual de normas y Código de Convivencia de la Unidad Educativa.

Tabla N.8

Liderazgo en clima de respeto y toma de decisiones

Aspectos que se toman en cuenta	**f**	**%**
Director	2	66,7%
Subdirectora	1	33,3%
Junta general de Profesores	0	0
TOTAL	3	100%

Fuente: Encuesta a Docentes Elaboración: Lic. Germán Bonete C.

El clima de respeto y consideración en la toma de decisiones lo lidera el Directivo de la institución con un 66,7% y está presidido por el primer vocal que es la Subdirectora. Según estos resultados se puede observar que las autoridades se sujetan a lo establecido en la Ley Orgánica Intercultural de Educación del País.

Tabla 9

Presencia de delegación de la toma de decisiones

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
Sí	3	100%
No	0	0
TOTAL	3	100%

Fuente: Encuesta a Docentes. Elaboración: Lic. Germán Bonete C.

La delegación en la toma de decisiones para la resolución de los problemas o conflictos, según los entrevistados en muchos de los casos es notoria. Esta está a cargo del Inspector y la junta general de Profesores.

Tabla 10

Su administración y liderazgo del centro educativo promueve

Orden	Naturaleza de las actividades	Siempre		A Veces		Nunca	
		F	%	f	%	f	%
A	Excelencia académica.	2	66,6%	1	33,4%	0	0%
b	El desarrollo profesional de los docentes.	2	66,6%	1	33,4%	0	0%
c	La capacitación continúa de los docentes.	3	100%	0	0	0	0%
	Trabajo en equipo.	1	33,4%	2	66,6%	0	0%
e	Vivencia de valores institucionales y personales.	3	100%	0	0	0	0%
f	Participación de los padres de familia en las	2	66,3%	1	33,4%	0	0%

	actividades programadas.						
g	Delegación de autoridad a los grupos de decisión.	2	66,6%	1	33,4%	0	0%

Fuente: Encuesta a Docentes Elaboración: Germán Bonete C.

Con respecto al apartado, administración y liderazgo en el centro educativo y lo que promueve, se destaca lo siguiente: la capacitación continua a los docentes, y la vivencia de los valores 100%, la excelencia académica, desarrollo profesional de los docentes, la delegación de autoridad y la participación de los padres de familia en las actividades programadas. Con un 66,3% Estos datos permiten establecer que hacen falta aunalgunos aspectos a fin de lograr un liderazgo eficaz y gestión eficiente de las autoridades de la institución para mejorar la calidad académica y de vida de sus estudiantes.

Tabla 11

Habilidades del liderazgo que se requieren para dirigir una institución

Orden	**Se promueve**	**Siempre**		**A Veces**		**Nunca**	
a	Son innatas	1	33,3	2	66,7	0	0
b	Se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo	0	0	3	100	0	0
C	Se adquieren a partir de la experiencia.	3	100	0	0	0	0
d	Se desarrollan con estudios en gerencia	1	33,3	2	66,7	0	0
e	Capacitación continua que combine la práctica, la teoría y reflexión.	2	66,7	1	33,3	0	0

Fuente: Encuesta a Docentes Elaboración: Lic. Germán Bonete C.

Según los encuestados, las habilidades que se requieren para dirigir una institución surgen a veces de: El estudio de las teorías contemporáneas sobre liderazgo 100%, de los estudios en gerencia 66,7% y de la capacitación continua que combina la práctica, la teoría y la reflexión 66,7%.Como dato relevante se podría considerar que, los encuestados no le dan mucha importancia a las cualidades innatas que debe tener un líder, esto es algo que no siempre sucede, puesto que a veces no se necesita únicamente la formación, sino también habilidades innatas para la gestión y que se complementan con la experiencia de acuerdo a los encuestados en un 100%.

Tabla 12

Promoción para mejorar el desempeño y proceso 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.	3	100	0	0	0	0
B	La disminución de estudiantes por aula.	0	0	0	0	0	0
C	La mejora de los mecanismos de control	0	0	0	0	0	0
D	La existencia de ambientes cordiales de trabajo	3	100	0	0	0	0

Fuente: Encuesta a Docentes Elaboración: Lic. Germán Bonete C.

Para mejorar el desempeño y progreso de la institución escolar, como directivos se promueve: El uso de la información de resultados de desempeño de los estudiantes, docentes y directivos como referencia para saber lo que falta mejorar 100%, la existencia de ambientes cordiales de trabajo. Como un aspecto que poca importancia le dan los entrevistados es el que se refiere a la disminución de estudiantes por aula 0%, ni la mejora de los mecanismos de control 0 %, esto denota que la gestión y el liderazgo de los miembros del centro educativo no se orienta a verificar los resultados cuantitativos y sobre todo a la falta de espacio físico.

Tabla 13

Organismos que integran la institución

Orden	Presencia de Organismos	Siempre		A Veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
a	De dirección (rector), Consejo estudiantil, consejo académico, etc.	3	100	0	0	0	0
b	De gestión (secretario, subdirector, comisión económica, etc.)	3	100	0	0	0	0
c	De coordinación (jefe de estudios, coordinador, etc.)	0	0	0	0	0	0
d	Técnica (departamentos, equipo docente, etc.)	3	100	0	0	0	0
e	Otros (¿cuáles?)Departamento de orientación y bienestar estudiantil DOBE	3	100	0	0	0	0

Fuente: Encuesta a Docentes Elaboración: Lic. Germán Bonete C.

Según los resultados de la tabla 13, la institución cuenta con la mayoría de los organismos para el desempeño administrativo y docente de la misma, como lo expresan los resultados: De dirección: , Consejo estudiantil, Consejo académico o Junta de áreas académicas 100%; de Gestión: secretario y subdirectora el 100%; Cabe destacar que la institución no cuenta con una comisión económica, en vista de que depende de una unidad ejecutora y se financia únicamente con el aporte del estado. Actualmente cuenta con el DOBE y el apoyo de una psicóloga.

Tabla 14

Actividades del equipo educativo, equipo didáctico o junta de profesores

Orden	Actividades	Siempre		A Veces		Nunca	
		F	%	F	%	F	%
A	Llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de estudiantes.	3	100	0	0	0	0
B	Establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo.	2	66,7	1	33,3	0	0
C	Tratar de forma coordinada los conflictos que puedan sugerir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos.	3	100	0	0	0	0
D	Coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que se proponga a los estudiantes	3	100	0	0	0	0

Fuente: Encuesta a Docentes de la Unidad Educativa "Ciudad de Gualaceo" Elaboración: Germán Bonete Cumbe

La Junta de Profesores de cada uno de los cursos del centro educativo promueve de forma directa los siguientes aspectos: Evaluación de aprendizajes, para ello oportunamente revisan y aprueban los instrumentos de evaluación que serán aplicados a los estudiantes al final del trimestre, estos instrumentos de evaluación son elaborados tomando en cuenta las condiciones socioeducativas y culturales en las que se realiza el proceso educativo, para la resolución de conflictos realizan un análisis y estudio del comportamiento individual de los estudiantes y del curso con el fin de orientar, calificar y realizar recomendaciones a fin de realizar un adecuado proceso de acompañamientoy coordinación de actividades de enseñanza - aprendizaje, en un 100%. Se puede notar una falencia en lo relacionado al clima de convivencia del grupo.

Tabla 15

Los departamentos didácticos o áreas académicas y sus acciones

Orden	Los departamentos se encargan de	Siempre		A Veces		Nunca	
		F	%	F	%	F	%
A	Organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia.	3	100	0	0	0	0
B	Formular propuestas al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programación de la institución.	2	66,7	1	33,3	0	0
C	Elaborar la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente.	3	100	0	0	0	0
D	Mantener actualizada la metodología	2	66,4	1	33,4	0	0
e	Promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros.	1	33,4	2	66,6	0	0
F	Colaborar con el Departamento de Orientación en la prevención y detección de problemas de aprendizaje.	3	100	0	0	0	0
g	Elaborar una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos.	3	100	0	0	0	0
h	Los departamentos didácticos formulan propuestas al equipo directivo.	0	0	3	100	0	0
I	Los departamentos didácticos elaboran la programación didáctica de las asignaturas.	0	0	3	100	0	0
J	Los departamentos didácticos mantienen actualizada la metodología.	2	33,4	1	66,6	0	0

Según los datos analizados en la tabla 15, las áreas académicas de la institución educativa se encargan de una forma prioritaria de los siguientes aspectos: Organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia, elaborar la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente, colaborar con el Departamento de Orientación en la prevención y detección de problemas de aprendizaje; y, laborar una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos, los encuestados manifestaron que los departamentos didácticos realizan estas actividades anteriormente indicadas en un 100% en tanto indican que, las acciones de: formular propuestas al equipo directivo, y elaborar la programación didáctica de las asignaturas manifiestan que nunca hacen este tipo de gestión los departamentos didácticos.

Tabla 16

La gestión pedagógica, diagnóstico y soluciones

Orden	ACCIONES	Sí		No	
			%	f	%
A	La gestión pedagógica en el Centro Educativo, fomenta la producción de diagnósticos y soluciones propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad y del entorno geográfico.	2	66,6%	1	34,4%

Fuente: Encuesta a Docentes Elaboración: Lic. Germán Bonete C.

La institución educativa realiza un importante trabajo en la gestión pedagógica y de diagnóstico para dar soluciones a los problemas de los diversos grupos humanos de la comunidad, según lo expresan los directivos institucionales en un porcentaje del 66,6%, sin embargo se podría mejorar esta gestión, para cubrir el 34,4% de deficiencia de margen de atención conforme lo expresan los encuestados de los datos que se evidencian en la tabla 16.

Tabla 17

Material de planificación educativa

Orden.	Material de planificación	Sí		No	
		f	%	f	%
A	Reingeniería de procesos	2	66,4%	1	33,4%
B	Plan Estratégico	3	100%	0	0
C	Plan Operativo Anual	3	100%	0	0%
D	Proyectos de capacitación dirigida a directivos y docentes.	1	33,4%	2	66,4%

Fuente: Encuesta a Docentes Elaboración: Lic. Germán Bonete C.

La Unidad Educativa "Ciudad de Gualaceo" conforme los resultados de la encuesta aplicada a sus directivos institucionales, en lo referente a material de planificación educativa indican que, cuenta con el plan estratégico, plan operativo anual en un porcentaje del 100%, se realizan al interior del claustro institucional reingeniería de procesos en un porcentaje del 66,4%, en tanto manifiestan que proyectos de capacitación dirigida a directivos y docentes no se llevan a cabo en la institución educativa en un porcentaje del 66,4%

Tabla 18

4.2.2. De La encuesta a Docentes

Resultados de la encuesta a docentes (20)

DECLARACIONES	SIEMPRE		A VECES		NUNCA	
	F	%	f	%	F	%
El rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes.	9	45%	8	40%	3	15%
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.	18	90%	2	10%	0	0%
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.	12	60%	8	40%	0	0%

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 representante-consejo comunal con el fin de desarrollar y materializar metas del centro educativo.	5	75%	15	5%	0	0%
Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza.	2	10%	17	85%	1	5%
Trabajo en equipo, para tomar decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje.	17	85%	3	15%	0	0%
El proceso de enseñanza aprendizaje, los valores es el eje trasversal de la formación integral del estudiante.	17	85%	3	15%	0	0%
Resistencia en los compañeros o rector cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza.	1	5%	9	45%	10	50%
Sentirme poco integrado en el colegio y entre los compañeros.	2	10%	8	40%	10	50%
Desacuerdo continuo en las relaciones con el Rector del centro educativo.	9	45%	6	30 %	5	25%
Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas.	12	60%	8	40%	0	0%
Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el Rector del centro educativo.	11	55%	9	45%	0	0%
Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica.	9	45%	11	55%	0	0%
Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área administrativa financiera.	6	30%	13	65%	1	5%
Actividades de integración en los ámbitos deportivos y socioculturales con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes.	18	90%	2	10%	0	0%
Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores.	11	55%	9	45%	0	0%

Fuente: Encuesta a Docentes Elaboración: Lic. Germán Bonete C.

Los resultados reflejados en la tabla 18, resaltan los aspectos fundamentales con respecto a las actividades, funciones, roles, y desempeño de los docentes, de los cuales se resaltan los siguientes: 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 90%; el proceso de enseñanza aprendizaje, los valores es el eje trasversal de la formación integral del estudiante con el 85%; manifiestan además que, dentro de la institución es una práctica habitual el Trabajo en equipo, para tomar decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje, conforme manifiestan el 85% de los encuestados, sobre el compromiso para con las decisiones tomadas por el Directivo Institucional los docentes indican en un 70% que el Director cuenta con tal adhesión, en cerca del 50% los docentes manifiestan que han sentido resistencia por parte del

Director o de otros docentes en el momento en el que trabajan en aspectos de innovación educativa.

4.2.3. De la encuesta a Estudiantes

Tabla 19

Resultados de la encuesta a estudiantes

DECLARACIONES	CA		A		D		CD	
	F	%	f	%	f	%	f	%
El Rector tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes.	2	20%	8	80%	0	0%	0	0%
Las autoridades hablan más que escuchan los problemas de los estudiantes.	7	70%	2	20%	1	10%	0	0%
El liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que observa cotidianamente en el ambiente escolar.	7	70%	2	20%	1	10%	0	0%
Rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases.	2	20%	2	20%	4	40%	2	20%
En las clases se espera que todos los estudiantes hagan el mismo trabajo, de la misma forma, y en el mismo tiempo.	0	0%	5	50%	3	30%	2	20%
Los docentes inician las clases con frases de motivación en “valores y virtudes”, considerando la realidad del entorno familiar o comunitario.	8	80%	2	20%	0	0%	0	0%
El profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen.	6	60%	4	40%	0	0%	0	0%
Los métodos de enseñanza en tus clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes.	3	30%	7	70%	0	0%	0	0%
Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes.	0	0%	4	40%	2	20%	4	40%
En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.	6	60%	2	20%	1	10%	1	10%
El profesor es quien decide qué se hace en la clase.	6	60%	2	20%	2	20%	0	0%
Se realizan trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y participación docente.	6	60%	3	30%	1	10%	0	0%

Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas.	9	90%	1	10%	0	0%	0	0%
La ética y los valores se enseñan con el ejemplo.	5	50%	4	40%	1	10%	0	0%

Fuente: Encuesta a estudiantes Elaboración: Lic. Germán Bonete C.

Del resultado de la encuesta realizada a treinta estudiantes de la Unidad Educativa "Ciudad de Gualaceo" se pueden analizar los siguientes resultados: Los docentes inician las clases con frases de motivación en "valores y virtudes", considerando la realidad del entorno familiar o comunitario lo manifiestan que los docentes si lo hacen en un 80%; según perciben los estudiantes, indican que los docentes si se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas con el porcentaje del 90%, también indican que en un 50% se espera que los estudiantes hagan el mismo trabajo, de la misma forma, y en el mismo tiempo; un 80% de los estudiantes están de acuerdo que, en las clases se hace lo que el docente dispone ya que, el profesor es quien decide qué se hace en la clase; indican en un 40% que los docentes de la Unidad Educativa no se interesan por los problemas de los estudiantes.

4.2.4. De los padres de Familia

Tabla 20

Resultados de las encuestas aplicadas a 30 padres de familia

Orden	Declaraciones	siempre		a veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
1	¿El directivo promueve la participación de los padres de familia en las planificaciones del P.E.I., Código de Convivencia, Reglamento?	10	33,33%	20	66,67%	0	0
2	¿El directivo es receptivo de las sugerencias, reclamos y demandas de los padres de familia?	15	50%	13	43.3%	2	6,7%

3	¿Los directivos promueven los cambios e innovaciones de acuerdo a la nueva concepción de la educación?	20	66,6%	10	33,4%	0	0
4	¿Los directivos de la escuela promueven la integración de la Comunidad Educativa a través de programaciones sociales, deportivas, culturales?	30	100%	0	0	0	0
5	¿Predominan valores en las decisiones de los directivos y docentes?	20	66,67%	10	33,33%	0	0
6	¿Existen discrepancias continuas en la forma de administrar la institución de parte de los directivos?	25	83,3%	5	16,7%	0	0
7	¿Los directivos Institucionales realizan gestiones para mejorar el nivel académico de los estudiantes a través de la capacitación docente?	5	16,7%	25	83,3%	0	0
8	¿Los recursos de la institución son optimizados de la mejor forma para mejorar la calidad del centro educativo por parte de los directivos?	10	33,33%	20	66,67	0	0
9	¿Hay un cuestionamiento constante sobre las prácticas negativas en pos de una transformación hacia un mejoramiento notable?	30	100%	0	0	0	0
10	¿Los directivos promueven la educación en la práctica de valores de manera efectiva a tal punto que hay una transformación al respecto en la institución?	15	50%	0	0	15	50%
11	¿Cree que las innovaciones implementadas por la institución llegan al aula y permiten aprendizajes significativos	20	66,67%	0	0	10	33,33
12	¿Percibe resistencia por parte del personal docente para la aplicación de métodos y técnicas actualizadas?	25	83,3%	5	16,7%	0	0

13	¿Se siente comprometido con las decisiones tomadas por los directivos y docentes y colabora por mejorar la calidad de educación.	25	83,3%	5	16,7%	0	0
14	Las gestiones administrativas permiten una buena Organización dentro de la institución.	20	66,67%	10	33,33%	0	0
15	El clima laboral ofrece un ambiente agradable a los Padres de Familia y propicio para el aprendizaje de los alumnos.	25	83,3%	5	16,7 %	0	0

Fuente: Encuesta a Padres de familia. Elaboración: Lic. Germán Bonete C.

De los treinta padres de familia encuestados puedo determinar los siguientes resultados: los directivos de la escuela promueven la integración de la Comunidad Educativa a través de programaciones sociales, deportivas, culturales lo indican en un 100%; manifiestan en un 83,3% que perciben resistencia por parte del personal docente para la aplicación de métodos y técnicas actualizadas, sin embargo mencionan en un porcentaje igual que el clima laboral de la institución ofrece un ambiente agradable a los padres de familia y este es un ambiente que propicia el desarrollar un adecuado proceso de aprendizaje en los estudiantes, de la misma forma y con el mismo porcentaje indican que se sienten comprometidos con las decisiones tomadas por los directivos y docentes y que están dispuestos a colaborar por mejorar la calidad de la educación que se imparte en el interior del centro educativo; mencionan en un porcentaje del 83,.3% que a veces el directivo realiza gestiones para mejorar el nivel académico de los estudiantes a través de la capacitación docente, en un 50% los padres de familia indican que el Directivo Institucional: a veces y nunca es receptivo de las sugerencias, reclamos y demandas de los padres de familia.

4.2.5. De la entrevista a directivos

Matriz 2

Resultados de la entrevista a directivos

Nro	Pregunta	Respuesta Positiva	f	Respuesta Débil	
1	¿Qué es la comunicación para usted? ¿En qué se diferencia de la información?	• Intercambio de mensajes • Mensaje claro • Información es de una sola vía (2)	100%	0	0%
2	¿El centro educativo cuenta con un manual o reglamento que contemple el cómo, cuándo y quién debe realizar las tareas de liderazgo?	• Código de convivencia • Ley de Educación • Actas • Acuerdos Consensos • PEI. (2)	100%	0	0%
3	¿Cómo actuaría frente a un conflicto entre la dirección de su centro y el profesorado?	• Mediación (2)	100%	0	0%
4	¿Cuáles deben ser las características de un líder educativo?	• Comunicativo, concreto, práctico, positivo humilde…..2	100%	0	0%
5	¿Cuál es el tipo de liderazgo que predomina en la dirección, docencia y alumnado?	• Democrático (2)	100%	0	0%
6	¿Cuáles son los valores institucionales que se busca desarrollar en el centro educativo?	• Honestidad • solidaridad, • equidad,….(2)	100%	0	0%
7	¿Cuáles son los valores que predominan en los profesores y estudiantes?	• Equidad, • Transparencia • Amor • Verdad • Solidaridad…(2)	100%	0	0%
8	En el caso de existir anti valores, ¿Cuáles son?	• Chisme (2)	100%	0	0%

Fuente: Encuesta a Directivos. Elaboración: Lic. Germán Bonete C.

Los resultados reflejados en la matriz 2, resaltan los aspectos fundamentales con respecto al análisis de los directivos sobre sus actividades directivas y administrativas, obteniendo los datos más relevantes: Existe claridad a la hora de definir y diferenciar los conceptos de comunicación e información (100%); Ante un eventual conflicto entre la dirección del centro y el profesorado, (100%), existen criterios definidos para actuar con eficiencia ante dicho evento; el liderazgo que predomina en la dirección, docencia y alumnado, según los encuestados es el democrático-participativo, con un 100%. Sin embargo se puede notar que así mismo un 100% de los encuestados manifiesta como problema la comunicación informal los chismes.

Matriz de problemáticas

Problemas observados	Causas	Efectos
Problema 1. Existe una declaración de los valores solo en la parte teórica en documentos, no conocen todos los docentes, estudiantes, padres de familia, no se practican en su totalidad los valores que se pregonan en el centro educativo, según los documentos alusivos a los valores	Falta socializar los valores de la institución para ejercer un verdadero liderazgo y gestión de los profesores y directivos para la promoción y practica de los valores y responsabilidades de los estudiantes, docentes y padres de familia	Clima organizacional deficiente. Falta de armonía en la convivencia y comportamiento de los estudiantes, docentes. Poca interacción con la comunidad
	Falta de gestión para realizar seminarios y talleres de socialización de los valores.	No existe empatía, empoderamiento y un buen nivel de comunicación. Deshonestidad, inseguridad entre docentes y estudiantes.
	Falta de liderazgo para tomar decisiones colegiadas y de aplicar el Código de convivencia.	Estudiantes y docentes se toman atribuciones sin respetar la normatividad
Problema 2. La gestión, liderazgo y valores de los docentes se refleja en términos medios en el desempeño en el aula.	Los docentes en su mayoría no inician las clases con frases de motivación en “valores y virtudes”, considerando la realidad del contexto educativo	Los estudiantes no se sienten motivados en las clases y su participación es limitada. Apatía y desinterés. Hilaridad pedagógica.
	Los docentes continúan con el modelo tradicionalista de una educación limitada a	Desconocimiento del contexto educativo sobre todo de la situación familiar de sus

	su aula sin considerar lo que pasa en el exterior no realizan una interacción y a cercamiento a las situaciones problemáticas de los padres de familia.	estudiantes y toma decisiones al azar.
	Clases magistrales e inentendibles solo el maestro habla los demás se limitan a escuchar y copiar.	Las clases que se imparten se tornan rutinarias, no hay construcción del conocimiento, excesiva memorización. No existe participación de los estudiantes.
	La falta de liderazgo de los maestros se refleja en la resistencia para desarrollar nuevos procesos de enseñanza aprendizaje	Clases tradicionales Poca participación activa y motivacional en la puesta en práctica de los valores (ejes transversales.)
	Un liderazgo limitado a la hora de emprender procesos e innovaciones para el aprendizaje Significativo	Índice elevado de estudiantes que tienen problemas para mejorar el rendimiento escolar en procesos de habilidades para la comprensión.

5. DISCUSIÓN

La gestión, el liderazgo y los valores de una institución educativa tienen que ver con el esfuerzo humano y este resulta vital para el funcionamiento de una institución educativa. El esfuerzo cooperativo permite alcanzar logros que los directivos no los pueden alcanzar solos.

En este contexto es necesario volver a pensar las modalidades de gestionar la institución para que funcione como institución sensible e inteligente, con capacidad para aprender, apropiarse de sus aprendizajes y estar así, en mejores condiciones de enseñar a sus alumnos.

Los equipos directivos de la Unidad Educativa son actores claves de estos procesos de reorganización institucional porque son los responsables de promover nuevas culturas de trabajo apoyadas en el funcionamiento de equipos docentes, en la construcción de redes con otras instituciones de la comunidad y en el diseño, desarrollo y evaluación de propuestas de enseñanza consensuadas.

Es preciso recuperar la potencialidad y capacidad del directivo, un tanto olvidado en los procesos de formación y actualización. Por ello, la prioridad de esta propuesta es elevar sus niveles de profesionalización para que promuevan en la institución educativa una nueva cultura de trabajo colegiado y autónomo, capaz de realzar la calidad de los aprendizajes. Buscando sobre todo una cultura de paz o su vez que se conviertan en los semilleros de Paz.

El presente análisis hace referencia a los resultados obtenidos en las diferentes encuestas y entrevistas, aplicadas a los estudiantes, directivos, docentes y padres de familia de la Unidad Educativa “Ciudad de Gualaceo”, además la revisión bibliográfica que hacen alusión a la gestión, el liderazgo y los valores, y finalmente el aporte de las experiencias educativas del autor de este trabajo investigativo.

La falta de socialización, el no poner en práctica los valores, su mala interpretación, pueden ser algunos obstáculos para que no exista una buena interrelación de los actores educativos en base a la sana convivencia, y la interacción con el contexto educativo se torne tortuosa, y en algunos casos algo insoportable para la comunidad en general.

Las entrevistas y encuestas aplicadas a los principales actores de la Unidad Educativa dejan algunos aspectos relevantes, los que analizamos a continuación.

La institución educativa cuenta con una organización, respaldada en los equipos de trabajo (40% de los encuestados, tabla estadística 5), Es importante señalar que un 20% no están de acuerdo con la forma de integrar los grupos de trabajo y en igual porcentaje prefieren hacer un trabajo individual y se podría propiciar más la gestión del equipo directivos para solventar las necesidades que tiene la institución.

En el ámbito administrativo en general de la Unidad Educativa “Ciudad de Gualaceo” se está trabajando en un porcentaje mayoritario en equipos, La gestión se la concibe como un conjunto de acciones de movilización de recursos orientados a la consecución de objetivos, implica la planificación de acciones, la distribución de tareas y responsabilidades, dirigir, coordinar y evaluar procesos, teniendo como referencia varias esferas de gestión educativa entendidas como áreas de intervención: lo administrativo, lo curricular, el gobierno institucional, el área de servicio y el área del desarrollo humano todas estas actuaciones se encuentran enmarcadas en un alto porcentaje en los estamentos legales de la Ley Orgánica Intercultural de educación a nivel nacional y local.(Tabla estadística 7). Este dato es relevante, puesto que, de acuerdo a la observación directa del investigador se pudo constatar que no todos los documentos institucionales están actualizados y debidamente conocidos por los directivos. Esto es prueba de que no se ha hecho las gestiones pertinentes para actualizarlos y socializarlos con todo el quipo directivo.

El clima de respeto y consideración en la toma de decisiones lo lidera el Directivo y la Junta General de Profesores en un 40% y está presidido por el Director. Según estos

resultados se puede observar que las autoridades se sujetan a lo establecido por el Reglamento de la Ley Orgánica de Educación del País (Tabla estadística 8).

La libertad y la independencia para la gestión son factores preponderantes en la gestión de la Institución, pero según lo ponen de manifiesto los directivos de la institución, existe un cierto descontento porque las decisiones no siempre tienen el acuerdo y consenso de los Docentes de la Institución, lo que provoca descontentos en la gestión y el liderazgo**.**

La delegación en la toma de decisiones para la resolución de los problemas o conflictos, se la delegan a otra persona el Inspector, con un porcentaje de 80%, y un mínimo de docentes delegan a otro funcionario (director) con el 20%, lo que se puede entender que cada directivo asume sus roles.(Tabla estadística 9).

Los datos antes mencionados, permiten establecer que, falta el liderazgo y gestión en las autoridades de la institución para mejorar la calidad académica y de vida de sus estudiantes. (Tabla estadística 10). Según las experiencias vividas en los últimos cinco años en la institución y revisando los resultados de la Autoevaluación Institucional, se percibe que, la participación de los padres de familia y el involucramiento de los mismos en las actividades académicas de sus hijos o representados es mínima; con esta actitud, por una parte, no se está respaldando la iniciativa de los docentes y directivos, y por otra, los padres de familia no se informan, de la situación emocional y el rendimiento académico de sus hijos.

La institución educativa, como lo expresan los resultados de la tabla estadística 10, cuenta con la mayoría de los organismos para el desempeño administrativo y docente de la misma, sin embargo, los resultados evidencia la necesidad de Fortalecer la gestión y un liderazgo oportuno.

La calidad académica de los estudiantes de la institución, en un buen porcentaje, es muy buena, sin embargo es notorio que a la institución hace falta establecer acciones y estrategias que permitan mejorar la convivencia de sus miembros, esto es un aspecto

a tomarse en cuenta, pues no se han realizado las gestiones para mejorar la convivencia de sus miembros, y esto ha traído consecuencias, tales como la indisciplina y el bajo rendimiento académico. En un buen porcentaje.

Las autoridades de La Unidad Educativa son muy cuidadosas en el cumplimiento de las disposiciones dadas por los organismos de la Dirección de educación y autoridades superiores competentes, al tener establecidos los departamentos didácticos conforme lo establece el del Reglamento de la Ley Orgánica de Educación del Ecuador, artículo N°113 .Se podría destacar como una debilidad de las áreas académicas, la falta de la actualización de la metodología misma que debe ser basada en la Actualización y Fortalecimiento de la Reforma Curricular (tabla estadística N° 13), siendo este un aspecto fundamental y de la competencia de las áreas académicas; esto puede ser consecuencia de la falta de gestión de los directivos ante las autoridades del Ministerio de educación o universidades de la zona para obtener los medios adecuados y técnicos para la capacitación y actualización de los docentes.

La institución educativa tiene un importante trabajo en la gestión pedagógica y de diagnóstico para dar soluciones a los problemas de los diversos grupos humanos de la comunidad, según lo expresan los encuestados, en un 60%, se podría mejorar esta gestión, para cubrir ese 40% de margen de atención que expresa la tabla en análisis. (Tabla estadística 16).

La Unidad cuenta con un Plan Operativo Anual POA, en el cual fundamenta su accionar durante el año lectivo, sus directivos han emprendido las gestiones pertinentes para definir una planificación destinada a la actualización del Plan Estratégico el Código de convivencia, el PEI y la capacitación de los profesores y directivo sobre todo en los relacionado a la nueva planificación didáctica cumpliendo con la nuevas exigencias dadas desde el Ministerio de Educación. (Tabla estadística N° 17).

Los docentes son un elemento importante en la formación integral de los estudiantes, por ello es importante analizar las falencias que estos puedan tener con la finalidad de mejorar, (tabla estadística N° 18, se detectan asp ectos, tales como: Falta de trabajo en

equipo, falta participación y compromiso en la toma de decisiones colegiadas con respecto al cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje, horario de trabajo existe cierta resistencia en los compañeros cuando el Director intenta desarrollar nuevos métodos de enseñanza y la poca ejercitación de la práctica de los valores y la toma de decisiones en forma sesgada, hace que un número significativo de profesores estén poco integrados a sus compañeros.

Los estudiantes son los actores fundamentales e indispensables en el proceso de enseñanza aprendizaje, por eso es muy importante considerar que las condiciones de vida son nuevas y dinámicas , en consecuencia se debe educar para la adaptación y el cambio , enfatizando en el aprender a aprehender, la creatividad y la autonomía, y los diseños curriculares basados en competencias. La pedagogía debe centrarse en el aprendizaje y no en la enseñanza, por lo que hay que desarrollar habilidades de aprendizaje partiendo de las experiencias previas de los estudiantes y las necesidades del contexto educativo.

También se enfatiza en la formación de las capacidades, "El sistema Nacional de educación tendrá como finalidad el desarrollo de capacidades y potencialidades individuales y colectivas de la población, que posibiliten el aprendizaje, la generación y utilidad de los conocimientos, técnicas, saberes, arte y cultura". (Art. 343 C.P.E.). "Los niños, niñas y adolescentes tienen derecho a una educación de calidad; que respete las culturas y especificidades de cada región y lugar" (Art. 37 del Código de la Niñez y adolescencia del Ecuador C.N.A.). Los estudiantes tienen derecho a: "recibir una educación completa e integral, acorde con sus aptitudes y aspiraciones; recibir atención eficiente de sus profesores, en los aspectos pedagógicos y en su formación personal; desenvolverse en un ambiente de comprensión, seguridad y tranquilidad; ser respetados en su dignidad e integridad.

Los estudiantes al referirse al desenvolvimiento de sus profesores admiran las enseñanzas de sus maestros, pero así mismo, cuestionan algunos aspectos en los cuales se debería mejorar. Los estudiantes consideran que sus maestros deben interesarse más por su situación personal y familiar, proponer actividades innovadoras

para que los estudiantes las desarrollen; los métodos de enseñanza deben ser más innovadores para promover la reflexión, participación e interacción con los estudiantes. Estos resultados reflejan la falta de liderazgo de los profesores para promover la investigación y mejorar la calidad académica de los estudiantes. (Tabla N. 19)

Los padres de familia son tan importantes como sus hijos en el ámbito educativo, en tal razón, los directivos y docentes, deben interactuar y sobre todo mantener un excelente nivel de comunicación naturalmente respetando el rol de cada uno, de acuerdo a los resultados de la tabla (N° 20), se resaltan aspec tos fundamentales con respecto al sentir de los padres de familia encuestados, obteniendo los datos más relevantes:
Los padres de familia sugieren de una forma expresa mayores espacios de comunicación y sobre todo participación en aspectos que los compete a ellos.
Se puede apreciar la falta de acciones que les permitan un sentido de empoderamiento con sentido de pertenencia de los asuntos inherentes a la gestión educativa respetando roles y funciones; y a su vez es necesario desde su posición que la interrelación entre los directivos, docentes, estudiantes y comunidad sea sobre todo para analizar el rendimiento académico y las posibles soluciones de mejora de sus hijos o representados.

Los valores pueden ser practicados, descubiertos e incorporados por el ser humano. Justamente en esta triple posibilidad reside su importancia pedagógica. Por ello se puede hablar de la educación como la realización de los valores y podemos hablar de una pedagogía de los valores. El descubrimiento, la incorporación y la realización de los valores son tres pilares básicos de la tarea educativa; de ahí que se debe hacer una revisión y análisis periódico de la vivencia y la práctica de los valores en los centros educativos.

En lo referente a la vivencia de los valores en la institución educativa, los resultados reflejados en la matriz 2, resaltan los aspectos fundamentales con respecto al análisis de los directivos sobre sus actividades directivas y administrativas, obteniendo los datos más relevantes: No existe una claridad y solo constan como enunciados teóricos que

solo queda en escritos, que no son conocidos por la comunidad educativa y por ende no se los practican en el centro educativo.

También se destacan la existencia de anti valores, tales como la deshonestidad académica la impuntualidad, los chismes que se los pueden notar en los comentarios y prejuicios. La Unidad no cuenta con un código de convivencia y Reglamento interno actualizados debido a la falta del nuevo Reglamento de la LOEI.

El tema de los valores en la Unidad Educativa “Ciudad de Gualaceo”, no ha tenido la atención y el análisis profundo por parte de todos los actores de la educación. El Directivo y los docentes, según sus respuestas, conocen y practican en una gran medida los valores dentro y fuera de la institución, sin embargo, al parecer, no han transmitido u orientado de la mejor manera a los estudiantes, esta limitación ha promovido casos de indisciplina y alteraciones en la convivencia estudiantil. Por ello es fundamental reforzar y profundizar el tema de los valores en la institución.

La gestión educativa no es una tarea sencilla puesto que cada persona es un fenómeno sujeto a la influencia de muchas variables como: las aptitudes, la motivación, la personalidad, la cultura organizacional. En el tercer milenio quienes tienen una clara visión de la gestión, de aquí que la actividad directiva debe centrarse en el desarrollo de actividades de información, organización, gestión coordinación y control. Supone una continua toma de decisiones en aspectos: administrativos, y burocráticos, personal, disciplina de los estudiantes, relaciones externas, asignación de recursos, resolución de problemas y mediación de conflictos. La gestión es uno de los temas que está en boga y se presenta como un tema de interés para los involucrados en la docencia, más aún cuando en el contexto educativo ecuatoriano se está en marcha una innovación en la educación a partir de la propuesta para la Nueva Ley de Educación intercultural, que para unos educadores provoca satisfacción, pues creen que se le está dando la atención y el interés que merece la educación, y para otros les provoca ciertos recelos o cautela, pues se cree que la nueva LOEI no dará los resultados esperados.

En la actualidad, con el progreso de la ciencia, de la tecnología, y sobre todo con el progreso del ser humano en cuanto al conocimiento de sus deberes y derechos, es importante, que cada uno de los docentes debemos actuar con el suficiente profesionalismo y eficiencia para atender a las necesidades de los estudiantes, y de su contexto. De manera especial el rol del líder educacional debe dominar las funciones y tareas de su puesto de trabajo, demostrando competencia profesional, para lograr el cambio permanente en el centro educativo al que presta sus servicios, todo esto acorde a las dimensiones de la tarea directiva educacional y en continua coordinación con sus compañeros de trabajo.

Los valores en la educación es un reto en la tarea educativa del siglo XXI, pues los avances de la tecnología, la ciencia y la facilidad con la que se transmite la información, hacen que el tema de “los valores en la educación” sea algo insoslayable dentro de la tarea educativa. Los valores en la educación no están de moda, sino que es, la acción misma de la educación. Es importante puntualizar que, los valores y su vivencia, no son tareas exclusivas de los docentes, sino de todos los ciudadanos.

Al finalizar este análisis se puede visualizar que el nivel de gestión y liderazgo han llegado a un nivel medio, el potencial humano es un recurso importantísimo que debería ser más explotado para la solución de varios problemas y necesidades. También se ha podido verificar que, no se ha hecho una promoción explícita, objetiva y oportuna de los valores que se quiere practicar en la institución, por tal motivo los estudiantes están más sujetos a la casuística que a los principios y normas establecidas en el código de convivencia, código de Ética, acuerdos y compromisos de docentes, directivos, administrativos, estudiantes y padres de familia de la institución. La falta de liderazgo para el emprendimiento de una promoción interna y externa para el mejoramiento de la práctica de los valores ha sido notoria; la difusión de los valores de forma explícita e implícita sigue siendo una tarea pendiente para los docentes y directivos de la institución.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES

Las conclusiones que a continuación se particularizan, son el resultado de un trabajo investigativo objetivo, que se ha fundamentado en: el análisis de los documentos curriculares de la institución, la revisión bibliográfica, la observación científica, la aplicación de encuestas, el desarrollo de entrevistas y el aporte crítico del investigador en base a un acercamiento e interacción constante con los directivos y la comunidad Educativa. De acuerdo a esta realidad se llega a las siguientes conclusiones:

- Los docentes de la institución no están de acuerdo con la forma de integrar los grupos de trabajo, prefieren hacer un trabajo individual. Señalan que se podría propiciar más la gestión del equipo directivo para solventar las necesidades que tiene la institución.
- No todos los documentos institucionales están actualizados y debidamente conocidos por los directivos. Esto es prueba de que no se ha hecho las gestiones pertinentes para actualizarlos y socializarlos con todo el quipo directivo.
- Existe un clima de descontento porque las decisiones no siempre tienen el acuerdo y consenso de los docentes de la Institución, lo que provoca desacuerdos en la gestión y el liderazgo**.**
- Falta el liderazgo y gestión en las autoridades de la institución para mejorar la calidad académica y de vida de sus estudiantes.
- La participación de los padres de familia y el involucramiento de los mismos en las actividades académicas de sus hijos o representados es mínima.
- La institución educativa cuenta con la mayoría de los organismos para el desempeño administrativo y docente de la misma, sin embargo, los resultados evidencia la necesidad de fortalecer la gestión y un liderazgo oportuno.
- Hace falta establecer acciones y estrategias que permitan mejorar la convivencia de sus miembros esto ha traído consecuencias, tales como la indisciplina y el bajo rendimiento académico.

- La institución educativa tiene un importante trabajo en la gestión pedagógica y de diagnóstico para dar soluciones a los problemas de los diversos grupos humanos de la comunidad, sin embargo se podría mejorar esta gestión,
- Se detectan falencias en el desempeño de los docentes, tales como: falta de trabajo en equipo, falta participación y compromiso en la toma de decisiones colegiadas con respecto al cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje, horario de trabajo, existe cierta resistencia en los compañeros cuando el Director intenta desarrollar nuevos métodos de enseñanza, poca ejercitación de la práctica de los valores, toma de decisiones en forma sesgada, hace que un número significativo de profesores estén poco integrados a sus compañeros.
- Los estudiantes al referirse al desenvolvimiento de sus profesores admiran las enseñanzas de sus maestros, pero así mismo, cuestionan algunos aspectos en los cuales se debería mejorar: deben interesarse más por su situación personal y familiar, proponer actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen; los métodos de enseñanza deben ser más innovadores para promover la reflexión, participación e interacción con los estudiantes.

- En lo referente a la vivencia de los valores en la institución educativa se establece que solo constan como enunciados teóricos que se quedan en escritos, que no son conocidos por la comunidad educativa y por ende no se los practican en el centro educativo

Recomendaciones

De las conclusiones anotadas, surgen las siguientes recomendaciones que contribuirían a mejorar la gestión del liderazgo y los valores en la institución:

- Los directivos de la institución deben fortalecer el trabajo en equipo, asignando actividades concretas a cada uno y delegando responsabilidades. A toda costa se debe evitar la realización de tareas individuales.
- El director y el Consejo Técnico de la institución deben preocuparse de actualizar los documentos institucionales.

- Tanto los directivos como los docentes deben esforzarse para tomar decisiones consensuadas a fin de llegar a compartir responsabilidades.
- Fortalecer el liderazgo y la gestión de las autoridades de la institución para mejorar la calidad académica y de vida de sus estudiantes.
- Desarrollar un plan de escuela para padres que permita determinar su rol en el proceso educativo de los hijos y las responsabilidades que tienen con el centro educativo.
- Se debe afianzar la gestión de directivos basada en el ejercicio de un liderazgo proactivo, transformador.
- Actualizar el Código de Convivencia institucional que permita fortalecer las relaciones interpersonales entre miembros de la comunidad educativa.
- Fortalecer la gestión pedagógica y de diagnóstico para dar soluciones a los problemas de los diversos grupos humanos de la comunidad.
- Realizar un plan de asesoramiento docente sobre: trabajo en equipo, liderazgo, metodologías de enseñanza aprendizaje, legislación educativa, valores.
- Realizar un taller de capacitación docente sobre innovaciones pedagógicas, métodos de enseñanza, relación alumno-maestro.
- Determinar los valores institucionales e incluir en el Código de Convivencia para que los miembros de la comunidad educativa los practiquen en su relación con los demás.

7. PROPUESTAS DE MEJORA

Título de la propuesta

“Capacitación en la gestión del liderazgo y valores en la unidad educativa ciudad de Gualaceo”, del cantón Gualaceo, provincia del Azuay en Ecuador” durante el período escolar 2011 - 2012

Justificación

La gestión, el liderazgo y los valores constituyen elementos sustanciales de la educación, los directivos, docentes y administrativos de la institución tienen talentos, pero más allá de ello lo fundamental es creer en él y saberlo desarrollar. Cuando estos no tienen el correcto desenvolvimiento dentro del proceso educativo, se convierte en una limitación para todos los miembros de la institución educativa.

Partiendo del análisis de la realidad de la Unidad Educativa “Ciudad de Gualaceo” se ha demostrado que, el problema central de la institución es la falta de un eficiente liderazgo de las autoridades y profesores, quizá debido a la falta de puesta en práctica de los postulados que se manifiestan en los diferentes documentos curriculares y al desconocimiento de los integrantes de la Unidad Educativa por la falta de socialización.

La investigación realizada evidencia que, la institución no cuenta con los documentos curriculares actualizados en vista de que aun no existe el Reglamento de La LOEI, un incremento considerable de estudiantes, la pasividad de los docentes, la desmotivación de los estudiantes, la falta de compromiso y empoderamiento de los padres de familia, todo esto cuestiona el liderazgo de las autoridades y profesores, lo que me da la pauta para emprender múltiples alternativas de solución.

El liderazgo y la vivencia de los valores deben ser emprendidos de forma técnica por los educadores, como un testimonio vivo hacia la perfección del ser humano y la formación académica, y que la situación actual de la institución amerita un cambio de gestión; es oportuno optar por la Capacitación de los docentes de la Unidad Educativa "Ciudad de Gualaceo", en las áreas de gestión y liderazgo, y el desarrollo de talleres dirigido a padres de familia sobre la importancia de la práctica de Valores dentro y fuera de la institución.

Con la aplicación de esta alternativa y la consecuente capacitación de los docentes y el desarrollo de talleres dirigidos a padres de familia, se logrará un mayor involucramiento en la formación de los estudiantes, para que estos a su vez mejoren la convivencia y la calidad académica. Además se podrán realizar nuevas actividades y proyectos para el desarrollo integral de los educandos.

Objetivos de la propuesta

La propuesta planteada no trata de ser la "Panacea" para el cambio de administración y gestión, ni tampoco la solución de los problemas de la institución, sino que quiere poner a disposición de los integrantes de la Unidad Educativa ciertas herramientas para el mejoramiento de la gestión, el liderazgo, para ello luego de un análisis exhaustivo se ha priorizado los siguientes objetivos:

General

Desarrollar competencias relacionadas con la gerencia educativa en los directivos y docentes de la institución a fin de que puedan ejercer un liderazgo proactivo.

Específicos

- Capacitar a los directivos y docentes en las áreas de liderazgo y valores, para que se conviertan en entes proactivos, activos y propositivos.

- Determinar compromisos y valores que los directivos y docentes deben poner en práctica en el desarrollo de sus actividades cotidianas.
- Mejorar las relaciones intrafamiliares de los estudiantes de la institución en la búsqueda del desarrollo personal e integral.

Actividades.

Las actividades que a continuación proponen, están previstas de acuerdo a las condiciones de la institución, a las nuevas disposiciones de la Ley Orgánica Intercultural de Educación sobre todo tomando en cuenta las 8 horas de labor del docente y a la disponibilidad de los recursos con que cuenta la misma. Entre las ellas tenemos:

- Diseño y ejecución de un seminario taller dirigido a los docentes sobre tipos y funciones de líderes educativos.

- Esbozo y ejecución de un taller de asesoramiento a los docentes sobre: “La Gestión del Talento Humano”.

- Diseño y desarrollo un taller con el tema: “Educación y Valores”.

- Elaboración y aplicación del “Plan de acompañamiento, seguimiento y asesoramiento para verificar la gestión, el liderazgo y la vivencia de los valores en la institución”.

- Diseño y ejecución de un taller dirigido a los padres de familia sobre el conocimiento “Código de la niñez y adolescencia”.

- Diseño y ejecución de un taller dirigido a Docentes con el tema: estrategias para el Diseño del Código de Convivencia.

Localización y cobertura espacial.

La Unidad Educativa está localizada en el Cantón Gualaceo, provincia del Azuay. Para las actividades de supervisión se lo ha enmarcado en la UTE 5, junto a otras instituciones de la cuenca del Rio Santa Bárbara, el centro educativo se encuentra en medio de un cantón comercial y turístico, por lo cual merece resaltar sus características admirables.

El Cantón Gualaceo, es muy destacado por su producción de calzado y sus tejidos artesanales con el huso de las macanas, sus áreas más fuertes son: Agricultura, comercio y turismo. Gualaceo por encontrarse cerca de la ciudad de cuenca se ha convertido en un polo de atracción turística para propios y extraños a tal punto que se lo conoce como el jardín azuayo donde se destaca la calidez de su gente y sobre todo su abundante gastronomía e importantes manifestaciones culturales de este pueblo y a nivel nacional puestas de manifiesto sobre todo en sus fiestas de carnaval. Donde los ciudadanos que lo visitan disfrutan de su: paisaje, su clima y el calor de su gente; por ello se ha convertido en una zona turística que recibe a diario la visita de muchos ciudadanos que disfrutan de sus atractivos, tales como: caminatas a orillas del Santa Bárbara, comidas típicas, compra de calzado y artesanías, etc.

La Unidad Educativa, viene funcionando desde octubre de 1975 su legalización de funcionamiento se lo realizo el 6 de febrero de 2008 con acuerdo Ministerial N. 01456, recibe la denominación del nombre de la escuela “Ciudad de Gualaceo” el 12 de agosto de 1976 con acuerdo N. 1809 de fecha 26 de julio, está ubicada en el centro cantonal Gualaceo en la Calle Colón y Avenida los Cañarís, de la provincia del Azuay, es de tipo fiscal, sección matutina.

Población objetivo

La propuesta a realizarse, por estar orientada al mejoramiento de la calidad educativa de la Unidad Educativa “Ciudad de Gualaceo” involucra a todos los miembros de la institución educativa y a los responsables la supervisión de la educación, de manera primordial los involucrados de forma directa en la propuesta, son:

A) Los Directivos y Docentes

Son los treinta docentes incluidos los directivos que prestan sus servicios en la unidad, a quienes estarán dirigidos los talleres y seminarios, pues ellos serán los responsables de su formación y luego, con estos avances, mejorar la calidad académica de los estudiantes.

B) Los Padres de familia o referentes familiares

Considerando que la educación en valores es una tarea que se inicia en la familia y que los padres son los primeros responsables de la formación de sus hijos, esta propuesta de formación a través de Talleres, estará destinada a los padres de familia que tienen sus hijos en lo que corresponde a los Diez Años de Educación General Básica.

C) Los Estudiantes:

Los estudiantes serán quienes perciban el mejoramiento de sus actividades educativas, por la innovación y el perfeccionamiento de sus maestros, en tal razón se convierten en los actores principales de los procesos de enseñanza aprendizaje. Tomando en cuenta desde el Primer Año al décimo año de Educación Básica serán 895 estudiantes los beneficiarios de este taller de capacitación en Gestión y Liderazgo Educativo

D) Los directivos y administrativos:

Se consideran directivos beneficiarios de la propuesta a los siguientes miembros: Director, Subdirectora, Inspectora, junta general de profesores, miembros del equipo técnico y de las diferentes comisiones así como a los miembros de servicio como secretaria y conserje.

Sostenibilidad de la Propuesta

Para la realización de esta propuesta se cuenta con los recursos necesarios que permitirán la organización y ejecución de la propuesta serían los siguientes:

- Talento Humano

La realización de los talleres de formación para docentes y padres de familia de la institución que se plantean en la propuesta, implican la responsabilidad y coordinación de los directivos con los equipos de trabajo de la misma, en tal razón se consideran como talentos humanos los siguientes: treinta Docentes de la unidad, incluidos los directivos, un facilitador, Asesor Pedagógico y 600 padres de familia.

- Tecnológicos:

Se considera importante para la realización de los seminarios Talleres

Un computador portátil, un proyector multimedia, una cámara fotográfica y una impresora. C.D. DVD. Diapositivas.

- Materiales:

Papelógrafos Marcadores, cinta masking, pizarra, Registros de asistencia, Esferográficos, Lápices, alimentos y otros.

- Físicos:

Instalaciones de la institución tales como: Sala de audiovisual, centro de cómputo, salón de actos y seis aulas para trabajo en grupos.

- Económicos:

Autogestión de los Directivos, colaboración del Gobierno local (alcaldía) financiamiento a facilitadores y refrigerios por parte del Concejo Cantonal de la Niñez y adolescencia del cantón Gualaceo. Aporte de los docentes para material didáctico y de escritorio.

- Organizacionales.

La coordinación y gestiones para la realización de esta propuesta la encabezará el Asesor Pedagógico como responsable de la misma y con el compromiso del Director, apoyados por la comisión técnico pedagógico. Los documentos con los cuales se debe contar para la aplicación de esta propuesta son: Aprobación del rector de la institución, Autorización de la Dirección de Educación del Azuay, cronograma de actividades de cada uno de los talleres. Folletos del Concejo Cantonal de la Niñez de Gualaceo.

- Presupuesto

El presupuesto de la propuesta se sustentará en el apoyo del gobierno local, el consejo Cantonal de niñez y Adolescencia y de la Institución educativa, la realización de los talleres beneficiará directamente a los integrantes de la institución educativa para mejorar la calidad académica. Todo esto representará una mayor alternativa de oferta de una educación con calidad, calidez, eficacia y eficiencia con ética profesional basada en la práctica de valores para los usuarios del sistema educativo de la comunidad de Gualaceo.

PRESUPUESTO PARA LA REALIZACIÓN DE CINCO TALLERES

Actividades	Recursos		Recursos		Total
	Humanos	**Costo**	**Materiales**	**Costo**	
Elaboración de la propuesta de mejora por parte del investigador	Asesor pedagógico (20 horas)	60	Copias anillados Papelotes Impresiones	2 10 2 4	78
Aprobación de la propuesta por parte de la autoridad y el consejo directivo.	Asesor Pedagógico Comisión Técnico Pedagógica (10 horas)		Proyecto	10	10
Diseño y ejecución de un taller de asesoramiento a los docentes sobre: “Nociones y Tipos de líderes educativos”.	Facilitador (8 horas)	30	Copias Papelotes Cinta masking Marcadores Refrigerios	3 1 1 2 50	87

Diseño y ejecución un taller de asesoramiento a los docentes sobre: "La Gestión del Talento Humano".	Facilitador (8 horas)	30	Copias Papelotes Cinta masking Marcadores Refrigerios	3 1 1 2 50	87
Diseñar los proyectos de formación a Docentes, directivos, padres de familia y estudiantes	Facilitador (8 horas)	30	Copias Papelotes Cinta masking Marcadores Refrigerios	3 1 1 2 50	87
Elaboración y aplicación del "Plan de acompañamiento para verificar la gestión, el liderazgo y la vivencia de los valores en la institución".	Facilitador (10 horas)		Copias Papelotes Cinta masking Marcadores Refrigerios	3 1 1 2 30	37
TOTAL					**386 $**

Cronograma

	I TRIMESTRE			II TRIMESTRE			III TRIMESTRE		
	Octubre	Nov.	Dic.	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Elaboración de la propuesta de mejora por parte del investigador.	X								
Aprobación de la propuesta para el mejoramiento de la Gestión, el liderazgo y valores, por parte de los directivos de la Unidad.	X								
Primer Taller de asesoramiento a los docentes: con el tema: El Código de Ética y la Práctica de Valores.		X	X						
Segundo Taller de asesoramiento a los docentes: Gestión del talento en las instituciones educativas.				X					
Tercer Taller de asesoramiento docente, con el tema: Tipos de Liderazgo.				X	X				
Cuarto Taller dirigido a los padres de familia, con el tema: Código de la niñez y adolescencia.						X			
Quinto Taller de dirigido a los padres de familia con el tema: Semilleros de Paz. Y Código de Convivencia.							X	X	

PRIMER TALLER: **EL CÓDIGO DE ÉTICA Y LA PRÁCTICA DE VALORES**

Duración: 15 horas

NOMBRE DEL EVENTO: Seminario – taller sobre El Código de Ética y la Práctica de Valores.

Objetivo de desempeño: Los maestros y maestras de Unidad Educativa Ciudad de Gualaceo", al finalizar el proceso de asesoramiento docente, estarán en la capacidad de conocer el Código de Ética y los valores fundamentales a practicarse dentro de la Institución

PERÍODOS	OBJETIVOS DE APRENDIZAJE	CONTENIDOS	ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS	RECURSOS	EVALUACIÓN	RESPONSABLE
13h30 A 14h00	Establecer un ambiente agradable y motivador entre los integrantes del grupo para el desarrollo del taller.	El Código de Ética. Los Valores Fundamentales para una convivencia Armónica.	Actividades preliminares: Saludo y bienvenida. Inauguración del taller. Comunidad de Aprendizajes. Recopilación de expectativas. Presentación de objetivos del taller. Establecimiento de compromisos de trabajo.	Copias de documentos, papelotes, marcadores, proyector de imágenes de multimedia, cinta adhesiva.	Registro de inscripción.	Lic. Germán Bonete Dr. Alejandro López
14h00 a 15h30	Analizar detenidamente el comportamiento grupal..	El Ámbito del Código de Ética.	Taller pedagógico Formar grupos de trabajo. Establecer las actividades a realizar. Asignar tareas a los grupos. Realizar una plenaria	Proyector de imágenes de multimedia. Papelotes, marcadores, pizarra, esferográficos,	Escala descriptiva instrumento para observar: asistencia, participación, colaboración, trabajo en equipo, de los participantes.	Lic. Germán Bonete

			para establecer consensos.	cartulinas, borrador de pizarra.		
15h30	REFRIGERIO					
13h00 a 14h00	Analizar detenidamente el comportamiento grupal.	Lectura Exegética	Taller pedagógico Formar grupos de trabajo. Establecer las actividades a realizar. Asignar tareas a los grupos Realizar una plenaria para establecer consensos.	Proyector de imágenes de multimedia. Papelotes, marcadores, pizarra, esferográficos, cartulinas, borrador de pizarra.	Cuadro de doble entrada (qué hicimos y para qué lo hicimos)	Lic. Germán Bonete
14H00 a 15h00	Analizar detenidamente el comportamiento grupal.	La ética y los Valores	Formar 5 grupos de trabajo de 6 integrantes. Lectura Comentada Ponencias.	Proyector de imágenes de multimedia. Papelógrafos marcadores, pizarra, esferográficos, cartulinas, borrador de pizarra.	Observar la participación y compromisos a desarrollarse	Lic. Germán Bonete
15h00 a 15h30	REFRIGERIO					

13h00 a 14h00	Los Valores fundamentales para una convivencia Armónica.	Los valores y el Comportamiento	Trabajo grupal o lectura comentada. Formar 5 grupos de trabajo. (6personas) Cada grupo analiza Un valor Realización de una plenaria.	Proyector de imágenes de multimedia. Papelotes, marcadores, pizarra, esferográficos, cartulinas, borrador de pizarra.	Llenar un cuadro con Lo Positivo Lo Negativo Lo Interesante (P.N.I.)	Lic. Germán Bonete
14h00 a 15h30	Definir estrategias para formar equipos de trabajo.	Cómo integrar los equipos de trabajo	Taller pedagógico Dinámicas para formar grupos de trabajo. Establecer acuerdos y compromisos Realizar una plenaria para establecer consensos.	Proyector de imágenes de multimedia. Papelógrafos marcadores, pizarra, esferográficos, cartulinas, borrador de pizarra.	Escala descriptiva	Lic. Germán Bonete
15h30	REFRIGERIO					
13h00 a15h00	Evaluación del Seminario Taller	El Código Ético Los Valores.	Realizar una plenaria para establecer consensos. Establecer lo positivo, debilidades y sugerencias.	Papelógrafos arcadores.	Evaluación del evento. Reflexiones Clausura	Lic. Germán Bonete

SEGUNDO TALLER: GESTIÓN DEL TALENTO PARA LA TRANSFORMACIÓN DE LA UNIDAD EDUCATIVA

NOMBRE DEL EVENTO: Seminario – taller con el tema: Gestión del talento en la institución educativa dirigido a los docentes de la Unidad "Educativa Ciudad de Gualaceo".

Objetivo de desempeño: Los maestros y maestras de la Unidad "Educativa Ciudad de Gualaceo" al finalizar el proceso de asesoramiento docente, estarán en capacidad de conocer los diversos tipos de gestión en el área educativa.

PERÍODOS	OBJETIVOS DE APRENDIZAJE	CONTENIDOS	ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS	RECURSOS	EVALUACIÓN	RESPONSABLE
13h00 A 14h00	Establecer un ambiente agradable entre los integrantes del grupo para el desarrollo del taller.	Gerencia de la institución educativa	Actividades preliminares: Salud y bienvenida. Inauguración del taller. Registro de participantes. Recopilación de expectativas. Presentación de objetivos del taller.	Copias de documentos, papelotes, marcadores, proyector de imágenes de multimedia, cinta adhesiva.	Registro de inscripción.	Lic. Germán Bonete
14h00 a 15h00	Analizar las Implicaciones de la gestión en las instituciones educativas	Perfil del gerente educativo	Taller pedagógico Formar 6 grupos de trabajo de 5 personas Establecer las actividades a realizar. Asignar tareas a los grupos Realizar una plenaria para establecer consensos.	Proyector de imágenes de multimedia. Papelotes, marcadores, pizarra, esferográficos, cartulinas, borrador de pizarra.	Técnica del Tiro al blanco	Lic. Germán Bonete
15h30			REFRIGERIOS			
13h00 a	Analizar La gestión del conocimiento	La gestión del conocimiento	Exposición de los contenidos. Trabajo en grupos.	Proyector de imágenes de multimedia. Papelotes, marcadores,	Niveles de Participación en las	Lic. Germán Bonete

14h00			Socialización.	pizarra, esferográficos, cartulinas, borrador de pizarra.	plenarias	
14h00 a 15h00	Analizar detenidamente la gestión de la calidad	La gestión de la calidad	Exposición de los contenidos. Trabajo en grupos. Socialización.	Proyector de imágenes de multimedia. Papelotes, marcadores, pizarra, esferográficos, cartulinas, borrador de pizarra.	Plenarias	Lic. Germán Bonete
15h30	RECESO Y ENTREGA DE REFRIGERIO					
13h00 a 14h00	Analizar detenidamente la gestión por competencia s	La gestión por competencias	Exposición de los contenidos. Trabajo en grupos. Socialización.	Proyector de imágenes de multimedia. Papelotes, marcadores, pizarra, esferográficos, cartulinas, borrador de pizarra.	Escala descriptiva	Lic. Germán Bonete
14h00 a 15h00	Analizar el tipo de relaciones laborales.	Relaciones laborales	Exposición de los contenidos. Trabajo en grupos. Socialización.	Proyector de imágenes de multimedia. Papelotes, marcadores, pizarra, esferográficos, cartulinas, borrador de pizarra.	Fichas de evaluación (de entrada y salida)	Lic. Germán Bonete
15h30	**ENTREGA DE REFRIGERIOS**					
13h30a15h00	Evaluación del Seminario – Taller	Gestión del talento en las instituciones.	Establecer lo positivo, debilidades y sugerencias.	Papelotes, marcadores.	Escala descriptiva	Lic. Germán Bonete

TERCER TALLER: TIPOS DE LIDERAZGO

Duración: 15 horas

NOMBRE DEL EVENTO: Seminario – taller con el Tema: Liderazgo dirigido a los docentes de La unidad Educativa “Ciudad de Gualaceo.

Objetivo de desempeño:

Los maestros y maestras de la Unidad Educativa “Ciudad de Gualaceo”, al finalizar el proceso de asesoramiento docente, estarán en capacidad de conocer los conceptos y características de liderazgo para ejercerlos ofertando una educación de calidad.

PERÍODOS	OBJETIVOS DE APRENDIZAJE	CONTENIDOS	ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS	RECURSOS	EVALUACIÓN	RESPONSABLE
13h00 A 14h00	Establecer un ambiente agradable entre los integrantes del grupo para el desarrollo del taller.	El Liderazgo	Actividades preliminares: Salud y bienvenida. Inauguración del taller. Registro de participantes. Recopilación de expectativas. Presentación de objetivos del taller. Establecimiento de compromisos de trabajo.	Copias de documentos, papelotes, marcadores, proyector de imágenes de multimedia, cinta adhesiva.	Registro de inscripción.	Lic. Germán Bonete
14h100 a 15h00	Analizar y definir el liderazgo y sus características.	Conceptos y características del liderazgo.	Taller pedagógico Formar grupos de trabajo. Establecer las actividades a realizar. Asignar tareas a los grupos Realizar una plenaria para establecer consensos.	Proyector de imágenes de multimedia. Papelotes, marcadores, pizarra, esferográficos, cartulinas, borrador de pizarra.	Niveles de Participación	Lic. Germán Bonete
15H30	ENTREGA DE REFRIGERIOS					
13h00 a 14h00	Establecer la relación entre liderazgo y organización educativa.	Tipos de Liderazgo.	Taller pedagógico Formar grupos de trabajo. Establecer las actividades a realizar. Asignar tareas a los grupos Realizar una plenaria para establecer consensos.	Proyector de imágenes de multimedia. Papelotes, marcadores, pizarra, esferográficos, cartulinas, borrador de pizarra.	ponencias	Lic. Germán Bonete

14h00 a 15h00	Establecer la relación entre los diferentes tipos de Liderazgo	Tipos de Liderazgo Lectura exegética	Taller pedagógico Formar grupos de trabajo. Establecer las actividades a realizar. Asignar tareas a los grupos Realizar una plenaria para establecer consensos.	Proyector de imágenes de multimedia. Papelotes, marcadores, pizarra, esferográficos, cartulinas, borrador de pizarra.	plenarias	Lic. Germán Bonete
	ENTREGA DE REFRIGERIOS					
13h00 a 14h00	Establecer las características del Liderazgo.	Características de los Diferentes Tipos de Liderazgo.	Taller pedagógico Formar grupos de trabajo. Establecer las actividades a realizar. Asignar tareas a los grupos Realizar una plenaria para establecer consensos.	Proyector de imágenes de multimedia. Papelotes, marcadores, pizarra, esferográficos, cartulinas, borrador de pizarra.	Desarrollo de talleres	Lic. Germán Bonete
14h00 a 15h00	Definir las estrategias para el cambio y mejora de la gestión educativa.	Liderazgo, cambio y mejora de la educación.	Taller pedagógico Formar grupos de trabajo. Establecer las actividades a realizar. Asignar tareas a los grupos Realizar una plenaria para establecer consensos.	Proyector de imágenes de multimedia. Papelotes, marcadores, pizarra, esferográficos, cartulinas, borrador de pizarra.	Dramatización Construyendo Caminos de Paz	Lic. Germán Bonete
	ENTREGA DE REFRIGERIOS					
13h00a15h00	Evaluación del Seminario – Taller	Liderazgo	Realizar una plenaria para establecer consensos. Establecer lo positivo, debilidades y sugerencias.	Papelotes, marcadores.	Fichas de Evaluación	Lic. Germán Bonete

CUARTO TALLER: CÓDIGO DE LA NIÑEZ Y ADOLESCENCIA.

Duración: 3 días

NOMBRE DEL EVENTO: Seminario – taller con el Tema: Código de la Niñez y Adolescencia de la república del Ecuador.

Objetivo de desempeño:

Los padres de familia al finalizar el proceso de asesoramiento docente, conocerán los conceptos y características del Código de la niñez y adolescencia y sus influencias en la familia.

PERÍODOS	OBJETIVOS DE APRENDIZAJE	CONTENIDOS	ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS	RECURSOS	EVALUACIÓN	RESPONSABLE
13h00 A 14h00	Establecer un ambiente agradable entre los integrantes del grupo para el desarrollo del taller.	Código de la Niñez y adolescencia.	Actividades preliminares: Salud y bienvenida. Inauguración del taller. Registro de participantes. Recopilación de expectativas. Presentación de objetivos del taller. Establecimiento de compromisos de trabajo.	Copias de documentos, papelotes, marcadores, proyector de imágenes de multimedia, cinta adhesiva.	Registro de inscripción.	Lic. Germán Bonete
14h00 a 15h00	Analizar y conocer las responsabilidades de los padres de familia.	Deberes y responsabilidades de los padres o referentes familiares.	Exposición de los contenidos. Trabajo en grupos. Socialización.	Proyector de imágenes de multimedia. Papelotes, marcadores, pizarra, esferográficos, cartulinas, borrador de pizarra.	Aplicación de casos reales y buscar las posibles soluciones	Lic. Germán Bonete
15h30	REFRIGERIO					
13h00 a 14h00	Analizar y conocer los derechos de los niños, niñas y	Derechos de los niños, niñas y adolescentes.	Taller pedagógico Formar grupos de trabajo. Establecer las actividades a realizar.	Proyector de imágenes de multimedia. Papelotes,	Aplicar fichas de Evaluación	Lic. Germán Bonete

	adolescentes.		Asignar tareas a los grupos Realizar una plenaria para establecer consensos.	marcadores, pizarra, esferográficos, cartulinas, borrador de pizarra.		
14h00 a 15h00	Definir de forma objetiva las obligaciones de los niños, niñas y adolescentes.	Obligaciones de los niños, niñas y adolescentes.	Taller pedagógico Formar grupos de trabajo. Establecer las actividades a realizar. Asignar tareas a los grupos Realizar una plenaria para establecer consensos.	Proyector de imágenes de multimedia. Papelotes, marcadores, pizarra, esferográficos, cartulinas, borrador de pizarra.	Ponencias	Lic. Germán Bonete
	REFRIGERIO					
13h00 a 14h00	Definir de forma objetiva los derechos de los niños, niñas y adolescentes como estudiantes del colegio.	Derechos de los niños, niñas y adolescentes dentro del centro educativo.	Taller pedagógico Formar grupos de trabajo. Establecer las actividades a realizar. Asignar tareas a los grupos Realizar una plenaria para establecer consensos.	Proyector de imágenes de multimedia. Papelotes, marcadores, pizarra, esferográficos, cartulinas, borrador de pizarra.	Sociodrama	Lic. Germán Bonete
14h00 a 15h00	Definir de forma objetiva las obligaciones de los niños, niñas y adolescentes como estudiantes del colegio.	Obligaciones de los niños, niñas y adolescentes en el centro educativo.	Taller pedagógico Formar grupos de trabajo. Establecer las actividades a realizar. Asignar tareas a los grupos Realizar una plenaria para establecer consensos.	Proyector de imágenes de multimedia. Papelotes, marcadores, pizarra, esferográficos, cartulinas, borrador de pizarra.	Sociodrama	Lic. Germán Bonete
15h30	REFRIGERIO					
13h00 a14h00	Evaluación del Seminario – Taller	Código de la niñez y adolescencia.	Realizar una plenaria para establecer consensos. Establecer lo positivo, debilidades y sugerencias.	Papelotes, marcadores.	Aplicación de Fichas de evaluación.	Lic. Germán Bonete

QUINTO TALLER: CULTURA DE PAZ. Y CONVIVENCIA.

DURACIÓN: 15 HORAS

NOMBRE DEL EVENTO: Seminario – taller con el Tema: cultura de Paz y Convivencia.

Objetivo de desempeño: Fortalecer una cultura de paz y participación democrática a través de procesos de capacitación en la comunidad educativa que permita divulgar la importancia de valores como cultura de paz, educación en valores, interculturalidad y participación democrática entre niños, niñas, jóvenes y adultos

PERÍODOS	OBJETIVOS DE APRENDIZAJE	CONTENIDOS	ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS	RECURSOS	EVALUACIÓN	RESPONSABLE
13h00 A 14h00	Establecer un ambiente agradable entre los integrantes del grupo para el desarrollo del taller.	El Conflicto Escolar.	Actividades preliminares: Salud y bienvenida. Inauguración del taller. Registro de participantes. Recopilación de expectativas. Presentación de objetivos del taller. Establecimiento de compromisos de trabajo.	Copias de documentos, papelotes, marcadores, proyector de imágenes de multimedia, cinta adhesiva.	Registro de inscripción.	Lic. Germán Bonete
14h00 a 15h30	Formar a los miembros de la comunidad educativa como promotores de paz	Como se construyen las normas	Taller pedagógico Formar grupos de trabajo. Establecer las actividades a realizar. Asignar tareas a los grupos Realizar una plenaria para establecer consensos.	Proyector de imágenes de multimedia. Papelotes, marcadores, pizarra, esferográficos, cartulinas, borrador de pizarra.	Relatoría de casos	Lic. Germán Bonete
15H30	REFRIGERIO					

13h00 a 14h00	.	Las familias funcionales y sus componentes.	Taller pedagógico Formar grupos de trabajo. Establecer las actividades a realizar. Asignar tareas a los grupos Realizar una plenaria para establecer consensos.	Proyector de imágenes de multimedia. Papelotes, marcadores, pizarra, esferográficos, cartulinas, borrador de pizarra.	Dramatizaciones sobre casos familiares	Lic. Germán Bonete
14h00 a 15h30		Las familias disfuncionales y sus componentes.	Taller pedagógico Formar grupos de trabajo. Establecer las actividades a realizar. Asignar tareas a los grupos Realizar una plenaria para establecer consensos.	Proyector de imágenes de multimedia. Papelotes, marcadores, pizarra, esferográficos, cartulinas, borrador de pizarra.	Dramatizaciones sobre casos familiares	Lic. Germán Bonete
15h30	REFRIGERIO					
13h00 a 14h00	Motivar y capacitar en la construcción de los códigos de convivencia.	Acuerdos de Convivencia institucional.	Taller pedagógico Escribir Historias cortas de la vida Profesional Leer voluntariamente Establecer lo Positivo y Negativo. Plantear la Pregunta Generadora. Formar grupos de trabajo	Testimonios, papelógrafos	Acuerdos y compromisos	Lic. Germán Bonete
14h00 a15h30	Evaluación del Seminario – Taller		Realizar una plenaria para establecer consensos. Establecer lo positivo, debilidades y sugerencias.	Papelotes, marcadores.	Acuerdos y Compromisos	Lic. Germán Bonete

BIBLIOGRAFÍA

- Buele Maldonado, Mariana. Guía Didáctica de Evaluación de Instituciones Educativas. Loja, 2010.
- Buele Maldonado, Mariana. Guía Didáctica - Instructivo para elaboración de tesis Proyecto de Grado II, Loja, 2011
- Carrera Herrera, Xiomara. Guía Didáctica – Instructivo para elaboración de tesis. Loja, 2009.
- Chiavenato, Adalberto. Administración de recursos humanos. Edit. Interamericana editores S.A. México 2007.
- Conceptos de gestión educativa: la mirada de Justa Ezpeletahttp://www.suite101.net/content/conceptos-de-gestion-educativa-la-mirada-de-justa-ezpeleta-a21657#ixzz10DPAQ3qH.
- Doctus Versión 2: Documento Digital de la ley Orgánica de Educación del Ecuador, UTPL.
- Guillén Manuel. Ética en las Organizaciones. Edit. Pearson. Madrid. 2006.
- Unidad Educativa Ciudad de Gualaceo , Documentos Curriculares Institucionales, Gualaceo, Ecuador, 2010

9. APENDICES

ENCUESTA PARA LOS DIRECTIVOS.

Sres. Director/a

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

INFORMACION GENERAL DEL ESTABLECIMIENTO

Nombre del establecimiento----------

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO.

Provincia----------Cantón----------

Sector: Urbano ( ) Rural ( )

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

TIPO DE ESTABLECIMIENTO:

Fiscal ( )

Fisco misional ( )

Municipal ( )

Particular Laico ( )

Particular Religioso ( )

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

El Director organiza tareas en una reunión general cada trimestre ( )

Coordinadores de área ( )

Por grupos de trabajo ( )

Trabajan individualmente ( )

Otros (indique cuáles)…….

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

El número de miembros de la institución ( )

Los resultados obtenidos en la institución ( )

El valor y tiempo empleados en la institución ( )

Otros (Especifique)……

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

SI (_____) NO (_____)

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

Director ( )

Rector ( )

Consejo Directivo ( )

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 (_____)

SU ADMINISTRACIÓN Y LIDERAZGO DEL CENTRO EDUCATIVO PROMUEVO:

Orden	**Se promueve**	**Siempre**	**A veces**	**Nunca**
a	Excelencia académica.			
b	El desarrollo profesional de los docentes			
c	La capacitación continúa 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.			

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 estudio en gerencia			
e	Capacitación continua que convine la práctica, la teoría y reflexión			

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 da resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos como referencia para saber que les falta mejorar			
b	La disminución del número de estudiantes por aula			
c	La mejor de los mecanismos de control.			
d	La existencia de ambientes cordiales de trabajo			

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 (secretaria, subdirectora, comisión económica, etc.)			
c	De coordinación (jefe de estudios, coordinador, etc.)			
d	Técnica (departamentos, equipo docente, etc.)			
e	Otros (¿cuáles?)			

El equipo educativo o equipo didáctico o junta de profesores de su institución es 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.			

Las preguntas 12, 13 y 14 deben ser respondidas en términos sí o no

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

(___) Organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia

(___) Formular Propuestas al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la institución

(___) Elaborar la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente

(___) Mantener actualizada la metodología

(___) Promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento

Para sus miembros.

(___) Colaborar con el Departamento de Orientación en la prevención y detención de problemas de aprendizaje

(___) Elaborar una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos.

(___) Los Departamentos Didácticos formulan Propuestas al equipo directivo

(___)Los Departamentos Didácticos elaboran la programación didáctica de las asignaturas.

(___)Los Departamentos Didácticos mantienen actualizada la metodología.

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 comunicación y del entorno geográfico.SI ( ) NO ( )

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

Una reingeniería de procesos (_____)

Plan estratégico (_____)

Plan Operativo Anual (_____)

Proyecto de capacitación dirigido a los directivos y docentes. (_____)

ENCUESTA A DOCENTES

Sr. Profesor/a

El inventario de situaciones de Enseñanza (I.S.E.) contiene 16 declaraciones que se refieren a aspectos de la actividad del profesor.

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

Cada declaración tiene tres posibles respuestas:

SIEMPRE
A VECES
NUNCA

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

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Nombre del establecimiento educativo- _____

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO

Provincia: _____ Cantón: _____

Sector: Urbano ( ) Rural ( )

TIPO DE ESTABLECIMIENTO:

a. Fiscal ( )

b. Fisco misional ( )

c. Municipal ( )

d. Particular Laico ( )

e. Particular Religioso ( )

2. CUESTIONARIO

DECLARACIONES	SIEMPRE	A VECES	NUNCA
1. El rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes.			
2.. El liderazgo en la unidad educativa está intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del 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 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 en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza.			
6. Trabajo en equipo, para tomar decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje.			
7. En el proceso de enseñanza			

aprendizaje los valores es el eje trasversal de la formación integral del estudiante			
8.. Resistencia en los compañeros o director cuando intenta 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 del centro educativo			
13. Los directivos mantiene liderazgo y gestión en el área académica			
14. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área administrativa financiera.			
15. Actividades de integración en los ámbitos deportivo, sociocultural con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes.			
16. Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores.			

ENCUESTA A ESTUDIANTES

Estudiantes:

Este cuestionario intenta recabar sus opiniones acerca de la ADMINISTRACION, 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 pido que LEA ATENTAMENTE cada una de estas situaciones.

Cada declaración tiene cuatro posibles respuestas:

CA Sí está COMPLETAMENTE DE ACUERDO en que la frase describe el ambiente real dela gestión,

Liderazgo y valores.

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

D Sí está EN DESACUERDO en que la frase describe el ambiente real de la gestión,

Liderazgo y valores.

DATOS DE IDENTIFICACION

Nombre del establecimiento educativo: _____

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO

Provincia: _____ Cantón: _____

Sector: Urbano ( ) Rural ( )

TIPO DE ESTABLECIMIENTO MATERIA DE ESTUDIO

Fiscal ( )
Fisco misional ( )
Municipal ( )
Particular Laico ( )
Particular Religioso ( )

2. CUESTIONARIO

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

Gracias Por Su Colaboración

ENTREVISTA A DIRECTIVOS: Director, Subdirectora.

Este cuestionario intenta conocer algunos aspectos de la ADMINISTRACIÓN, GESTIÓN Y LIDERAZGO DE LAS AUTORIDADES DEL CENTRO EDUCATIVO a fin de realizar una propuesta de innovación para la gestión de la Organización sustentada en valores y liderazgo. Para ello le solicito responder con atención el siguiente cuestionario. La información que usted proporcionara es confidencial y será utilizada únicamente como un diagnóstico para orientar las acciones del Proyectoinnovación

Antes de contestar las preguntas. Llene el cuadro de identificación personal; los datos de su nombre son optativos, los demás son imprescindibles.

Identificación	Provincia	Azuay	Cantón	Gualaceo
Nombre:_____				
Escuela: _____				Tipo: _____
Titulo: _____				

CUESTIONARIO

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

_____

_____

_____

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

_____

_____

_____

¿Cómo actuaría frente a un conflicto entre la dirección de su centro y el profesorado?

_____

_____

_____

¿Cuáles deben ser las características de un líder educativo?

_____

_____

_____

¿Cuál es el tipo de liderazgo que predomina en la dirección, docencia y alumnado?

_____

_____

_____

_____

¿Cuáles son los valores institucionales que busca desarrollas el centro educativo?

_____

_____

_____

¿Cuáles son los valores que predominan en los profesores y alumnos?

_____

_____

_____

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

_____

_____

Gracias Por Su Colaboración

ENCUESTA A PADRES DE FAMILIA

Sr. Padre de familia:

Con la finalidad de conocer algunos aspectos relacionados con la marcha de la ADMINISTRACIÓN, GESTIÓN Y LIDERAZGO DE LAS AUTORIDADES DEL CENTRO EDUCATIVO "Ciudad de Gualaceo, le solicito responder el cuestionario.

Instrucciones:

Señor(a) Padre de familia, sus respuestas son muy importantes, dígnese leer detenidamente y conteste a cada una de las preguntas que a continuación se le propone.

Las preguntas tienen tres posibles respuestas:

SIEMPRE A VECES NUNCA

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

ORDEN	DECLARACIONES	SIEMPRE	A VECES	NUNCA
1	¿El directivo promueve la participación de los padres de familia en las planificaciones del P.E.I., Código de Convivencia, Reglamento?			
2	¿El directivo es receptivo de las sugerencias, reclamos y demandas de los padres de familia?			
3	¿Los directivos promueven los cambios e innovaciones de acuerdo a la nueva concepción			

	de la educación?			
4	¿Los directivos de la escuela promueven la integración de la Comunidad Educativa a través de programaciones sociales, deportivas, culturales?			
5	¿Predominan valores en las decisiones de los directivos y docentes?			
6	¿Existen discrepancias continuas en la forma de administrar la institución de parte de los directivos?			
7	¿Los directivos Institucionales realizan gestiones para mejorar el nivel académico de los estudiantes a través de la capacitación docente?			
8	¿Los recursos de la institución son optimizados de la mejor forma para mejorar la calidad del centro educativo por parte de los directivos?			
9	¿Hay un cuestionamiento constante sobre las prácticas negativas en pos de una transformación hacia un mejoramiento notable?			

10	¿Los directivos promueven la educación en la práctica de valores de manera efectiva a tal punto que hay una transformación al respecto en la institución?			
11	¿Cree que las innovaciones implementadas por la institución llegan al aula y permiten aprendizajes significativos			
12	¿Percibe resistencia por parte del personal docente para la aplicación de métodos y técnicas actualizadas?			
13	¿Se siente comprometido con las decisiones tomadas por los directivos y docentes y colabora por mejorar la calidad de educación.			
14	Las gestiones administrativas permiten una buena Organización dentro de la institución.			
15	El clima laboral ofrece un ambiente agradable a los Padres de Familia y propicio para el aprendizaje de los alumnos.			

Gracias por su colaboración