



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN.

MODALIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA.

MAESTRIA EN GERENCIA Y LIDERAZGO EDUCACIONAL

TEMA: "Gestión del liderazgo y valores en la administración en el centro educativo:

Madre de la Divina Gracia, durante el periodo lectivo 2010-2011"

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

AUTORA:

Sor Norma Carmen Carmona Banderas

DIRECTORA DE TESIS:

Mgs. Yadira Suárez Córdova

CENTRO UNIVERSITARIO GUAYAQUIL

2012

CERTIFICACIÓN

Guayaquil, a 31 de Enero de 2012

Mgs.

Yadira Suárez Córdova

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. Yadira Suárez Córdova

DIRECTORA DE TESIS

AUTORIA

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

f.....

Norma Carmen Carmona Banderas.

CI: 0703069534

ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS DE TESIS DE GRADO

PRIMERA.- La Mgs. Por sus propios derechos, en calidad de Directora de Tesis y la Lcda. Sor Norma Carmen Carmona Banderas por sus propios derechos, en calidad de autora de tesis.

SEGUNDA.-

UNO.- La Lcda. Norma Carmen Carmona Banderas realizó la Tesis titulada *“Gestión del Liderazgo y valores en el centro educativo Unidad Educativa:*

“Madre de la Divina Gracia” Sección de Educación Básica y Bachillerato, desde el Enfoque de la Gestión de Calidad en Valores y Liderazgo. Propuesta de Innovación” para optar por el título de Magíster en Gerencia y Liderazgo Educacional, en la Universidad Técnica Particular de Loja, bajo la dirección de la Mgs. Yadira Suárez

DOS- Es política de la Universidad que la tesis de Grado se aplique y materialicen en beneficio de la Comunidad.

TERCERA.- Los comparecientes la Mgs. Yadira Suárez Córdova, en calidad de Directora de Tesis y el Lcda. Sor Noma Carmona Banderas tiene a bien ceder en forma gratuita sus derechos de la Tesis de Grado titulada “Gestión del Liderazgo y Valores en la Unidad Educativa Madre de la Divina Gracia, Sección de Educación Básica y Bachillerato, desde el Enfoque de la Gestión de Calidad en Valores y Liderazgo. Propuesta de Innovación”, a favor de la Universidad Técnica Particular de Loja; y, concede autorización para que la Universidad pueda utilizar esta Tesis en su beneficio y/o de la comunidad, sin reserva alguna.

CUARTA.- Aceptación.- las partes declaran que aceptan expresamente todo lo estipulado en la presente cesión de derechos.

Para constancia suscriben la presente cesión de derechos, en la ciudad de Loja, del mes de Febrero del año dos mil doce.

DIRECTOR DE TESIS

AUTORA

ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS

Yo Norma Carmen Carmona Banderas, 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”.

Guayaquil, 31 de Enero del 2012

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por ser quien siempre está conmigo y no me ha dejado sola ni un instante en los momentos, difíciles, felices él ha estado presente.

Mis cordiales agradecimientos a todas las Hermanas Murialdinas de San José de la Congregación, por su comprensión frente a este reto en formación y ayudarme en mis actividades pastorales.

Un especial agradecimiento a las autoridades, estudiantes, maestros padres de familia de la Unidad Educativa Madre de la Divina Gracia por darme las facilidades para aplicar mi trabajo investigativo, finalmente termino agradeciendo a mi familia y seres queridos que me apoyaron en todo momento.

Agradezco de todo corazón a la Familia Sánchez Mera que fueron mi faro cuando creía a ver perdido la dirección y no encontraba la salida.

Sor Normita Carmona Banderas.

DEDICATORIA

La presente tesis está dedicada a mi Papito Dios a Jesús y a la Virgencita y a todas mis Hermanas religiosas Murialdinas de San José, por el apoyo constante en todos los ámbitos durante estos años de estudio de pos-grado.

A la UTPL, que una vez más me abrió sus puertas para hacer posible mi capacitación, propiciándome todo el material didáctico y pedagógico, en el proceso de enseñanza- aprendizaje a través de los diferentes medios virtuales y técnicos.

A mis Padres, ñañitas/os que en todas las etapas estuvieron pendientes y me acompañaron con sus oraciones y con sus detalles.

Al P. Jaime Castro, quien con sus sabios consejos me ha guiado, siendo Padre amigo y hermano.

A mis amig@s incondicionales que estuvieron siempre pendiente de mi y jamás me dejaron sola, en el momento preciso ell@s estuvieron ahí para acompañarme y animarme.

Sor Normita Carmona Banderas

CERTIFICACIÓN INSTITUCIONAL

Autorización

Quito a, 06/12/2011

Lcda. Sor Norma Carmen Carmona Banderas.

Estudiante de Maestría en gestión, liderazgo y valores de la UTP de Guayaquil.

De mis consideraciones:

La suscrita Lcda. Sor Eva Narcisca Balseca Caluña, Rectora de la Unidad Educativa Madre de la Divina Gracia, luego de recibir su solicitud para poder realizar un trabajo investigativo en la Unidad educativa a la que representa y verificando que dicha investigación es para obtener el Título de Maestría en gerencia y Liderazgo Educativo, me permito dar la respectiva autorización y el apoyo necesario para que dicho trabajo lo realice en este plantel.

Espero que el mismo sea hecho con seriedad y profesionalismo ético y que los resultados que salgan del mismo sean dados a conocer a nuestro plantel para que juntamente con las autoridades pertinentes podamos mejorar nuestra labor académica en bien de nuestra juventud.

Atentamente,

.....
Hna. Lcda. Eva Narcisca Balseca Caluña.
Rectora.

INDICE DE CONTENIDOS DE LA TESIS

	Página
PORTADA_____	I
CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR_____	II
AUTORÍA_____	III
ACTA DE SESIÓN_____	IV
AGRADECIMIENTO_____	V
DEDICATORIA_____	VI
CERTIFICADO INSTITUCIONAL (autorización)_____	VII
ÍNDICE DE CONTENIDOS_____	VIII
ÍNDICE DE CUADROS Y FIGURAS_____	IX
RESUMEN_____	X
1. INTRODUCCIÓN_____	1
2. MARCO TEÓRICO_____	4
2.1. La gestión Educativa_____	4
2.1.1. Concepto_____	4
2.1.2. Importancia_____	4
2.1.3. Tipos de Gestión_____	7
2.1.3.1 Gestión escolar _____	7
2.1.3.2. Gestión educativa _____	8
2.1.3.3. Gestión Institucional_____	8
2.1.3.4. Gestión de tecnología_____	8
2.1.3.5. Gestión de proyectos_____	9
2.1.3.6. Gestión de conocimiento_____	9
2.1.3.7. Gestión administrativo_____	10
2.1.3.8. Gestión gerencial_____	10
2.1.3.9. Gestión curricular y su implicancia_____	10
2.2. Liderazgo Educativo_____	12
2.2.1. Concepto _____	12
2.2.1.1. Experiencia en gestión escolar, liderazgo de directivos y educadores____	12
2.2.1.2. Liderazgo educativo_____	13
2.2.2 Tipos_____	15
2.2.2.1 Liderazgo autoritario_____	15

2.2.2.2 Liderazgo democrático	16
2.2.2.3 Líder socio-emocional	16
2.2.2.4 Líder de emociones	16
2.2.2.5 El líder pulpo	16
2.2.2.6 El líder araña	17
2.2.2.7 El líder muerto	17
2.2.2.8 El líder tortuga	17
2.2.2.9 El líder zorro	17
2.2.2.10 El líder abeja	17
2.2.3. Característica	18
2.2.3.1 La práctica del liderazgo como competencia	19
2.3. Diferencias entre directivo y líder	20
2.4. Los valores y la educación	21
2.4.1. ¿Qué son los valores?	22
2.4.2 ¿Qué es valor?	23
2.4.3. Incidencias de la educación en valores	29
2.4.4. La relación entre valor y valoración	33
2.4.4.1 Valor	33
2.4.4.1 Valoración	33
2.4.5. Definir los contenidos del sistema de valores de la carrera	34
2.4.6. Procedimiento para la determinación del sistema de valores a formar y desarrollar por el colectivo del año	36
3. METODOLOGÍA	38
3.1 Participantes	38
3.2 Materiales e Instrumentos	40
3.3 Método y procedimiento	42
4. RESULTADOS	45
4.1. DIAGNÓSTICO	45
4.1.1 Los instrumentos de gestión educativa en donde se evidencia la gestión en liderazgo y valores.	45
4.1.1.1. El manual de organización	45
4.1.1.2. El código de Ética	46

4.1.1.3. El plan estratégico	47
4.1.1.4. El plan operativo anual (POA)	48
4.1.1.5. El proyecto educativo institucional (PEI)	50
4.1.1.6. Reglamento interno y otras regulaciones	52
4.1.2. La estructura organizativa de la Unidad Educativa	53
4.1.2.1. Misión y visión	53
4.1.2.2. El Organigrama	55
4.1.2.3. Funciones por áreas y departamentos	56
4.1.2.3. El clima escolar y convivencia con valores	57
4.1.2.4. Dimensión pedagógica curricular y valores	57
4.1.3.5. Dimensión organizativa operacional y valores	58
4.1.4.6. Dimensión administrativa y financiera y valores	58
4.1.4.7. Dimensión comunitaria y valores	59
4.1.3. Análisis FODA	60
4.1.3.1. Fortalezas y debilidades	61
4.4.2. Oportunidades y amenazas	61
4.1.3. Matriz FODA	62
4.2. RESULTADOS DE ENCUESTAS Y ENTREVISTAS	66
4.2.1. De los directivos	66
4.2.2. De los Profesores	74
4.2.3. De los estudiantes	76
4.2.4. De Los Padres de Familia	79
4.2.5. Entrevista a directivos.	82
4.2.6. Matriz de problemáticas.	83
5. Discusión	84
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES	91
6.2. Recomendaciones	92
7. PROPUESTA DE MEJORA	94
8. BIBLIOGRAFÍA	102
9. APÉNDICES	103

Para el desarrollo del tema de gestión, liderazgo y valores en la administración en la UEMDG, tanto de los directivos, docentes, estudiantes y padres de familia es necesario organizar los datos de manera que se haga patente al lector de modo que su presentación sea específica, individualizada y permita la percepción de los resultados y su interrelación de carácter sencillo y claro.

INDICE DE CUADROS Y FIGURAS

Página

Cuadro # 1	45
Cuadro # 2	46
Cuadro # 3	46
Cuadro # 4	41
Tabla # 6	78
Tabla # 7	79
Tabla # 8	79
Tabla # 9	79
Tabla # 10	80
Tabla # 11	80
Tabla # 12	81
Tabla # 13	82
Tabla # 14	82
Tabla # 15	83
Tabla # 16	84
Tabla # 17	85
Tabla # 18	85
Tabla # 19	86
Tabla # 20	88
Tabla # 21	91
Tabla # 22	94

RESUMEN

El presente trabajo de investigación inicia en el año 2010, con el tema Gestión del Liderazgo y Valores en la Administración de la Unidad Educativa Madre de la Divina Gracia de la ciudad de Quito Cantón Rumiñahui - San Rafael, regentado por las Hermanas Murialdinas. El centro educativo es mixto con quinientos estudiantes.

Los instrumentos aplicados fueron entrevistas y encuestas dirigidas a seis directivos, veinticinco docentes, veinticinco estudiantes y veinticinco padres de familia de la UEMDG.

El objetivo central de la aplicación de las encuestas y entrevistas a directivos, docentes, estudiantes y padres de familia es investigar la gestión, liderazgo y valores para conocer de qué manera se cumple o no en la administración de la UEMDG.

Es positivo que la UEMDG prioriza la educación a estudiantes del nivel medio y bajos recursos por medio de becas.

La propuesta de mejora consiste en elaborar un manual de convivencia, a través de este instrumento se logrará superar las dificultades de falta de trabajo en equipo, comunicación, y vivencia de valores entre los directivos, personal docente, estudiantes y padres de familia.

1. INTRODUCCIÓN.

El presente trabajo investigativo propone describir los principios fundamentales y teóricos en lo referente a “Gestión del liderazgo y valores” en la Unidad Educativa Madre de la Divina Gracia, en vista de que en estos últimos años se ha ejecutado una gestión vertical y esta forma de administrar a tenido consecuencias frente a la comunidad educativa como son los docentes, estudiantes, padres de familia porque ellos no se han sentido actores y protagonistas del proceso de enseñanza aprendizaje sino simples espectadores

Anteriormente no se ha realizado una investigación de esta magnitud enfocando directamente a la gestión del liderazgo y valores, que se viven en la UEMDG; en la actualidad da mucha importancia a estas temáticas con la finalidad de no estancarse en un sistema educativo meramente tradicionalista, con planes y programas caducos no adecuados a la realidad del sistema escolar de hoy.

Por lo tanto es necesario que este nivel de investigación en gestión del liderazgo en valores se efectúe; solo así la UEMDG crecerá en las dimensiones ya antes mencionadas y los estudiantes empezarán a ser creadores y ejecutores de sus propios éxitos y triunfos con una personalidad articulada haciendo de ellos buenos cristianos y honestos ciudadanos con aprendizajes significativos. Como investigadora puedo manifestar que este tema es y será de gran trascendencia porque nos enseña a actuar con eficiencia y eficacia en el campo administrativo, nuestras instituciones educativas al convertirse en líderes en gestión y valores transformarán e influenciará en nuestra sociedad educativa.

Esta investigación es factible gracias a la apertura y colaboración de los directivos, docentes, estudiantes y padres de familia de la UEMDG, que con gran acogida y un espíritu abierto al cambio han respondido con transparencia y sinceridad a las preguntas planteadas en cada uno de los ítems de las

encuestas- entrevistas aplicadas. A través de la observación se constató que si existen los documentos de planificación curricular. Dentro del proceso metodológico se consideró a los Directivos, Docentes, Padres de Familia y estudiantes por sexo y edad.

Esta investigación es de tipo descriptivo porque se escribe todo lo relacionado con el liderazgo, gestión y valores en la Unidad Educativa Madre de la divina gracia. y el paradigma es cuantitativo utiliza un método de análisis causal, Correlacional- cualitativo, esgrime un método de análisis descriptivo e interpretativo y los métodos de la investigación realizada fueron el descriptivo, analítico, el mismo que parte de una investigación procesual en lo referente a gestión, liderazgo y valores, y es sintético porque se basa en extraer la esencia de todos los ítems que han sido mencionados a lo largo de la tesis , es histórico porque he partido de la historia y realidad de la UEMDG., el inductivo- deductivo, en esta investigación se ha investigado desde lo particular a lo general y desde lo general a lo particular cada tema, y el estadístico, porque para explicar los resultados obtenidos en las encuestas y entrevistas a directivos, docentes, padres de familia y estudiantes se ha presentado los datos mediante tabulaciones de cuadros y porcentajes.

Dentro de los objetivos planteados en esta investigación:

- a) Escoger la Unidad Educativa y pedir autorización a la rectora para poder realizar la investigación en Gestión, liderazgo y Valores en la administración educativa de los directivos, docentes, estudiantes y padres de familia.
- b) Aplicar las encuestas y entrevistas a los directivos, docentes, estudiantes y padres de familia de la UEMDG.
- c) Seleccionar, procesar y presentar información valiosa sobre la gestión del liderazgo y valores en la Unidad Educativa Madre de la Divina Gracia (UEMDG).
- d) Determinar los roles del liderazgo de los directivos y jefes departamentales en la ejecución de planes estratégicos y operativos de la UEMDG.

- e) Asumir con responsabilidad la elaboración del diagnóstico de la UEMDG, en los diferentes escenarios de gestión, liderazgo y valores siendo este último el eje transversal de la administración educativa.
- f) Desarrollar competencias de gestión del liderazgo y valores en los directivos, docentes, estudiantes y padres de familia de la UEMDG.
- g) Que el manual de convivencia que será elaborado para la UEMDG como plan de mejora que sea realizado en un marco legal, claro y preciso en lo referente a la gestión del liderazgo y valores.

Todos estos objetivos planteados se han ido alcanzando a lo largo de este año de investigación responsable, seria y comprometida del cual me siento muy satisfecha.

Para bien de la institución he planteado reivindicar la base de la organización en lo procedimental, actitudinal y cognoscitivo de forma cooperativa y solidaria con una administración abierta a la comunicación dispuesta a impulsar tareas en equipo con una programación a tiempo, en donde todos se sientan actores de cambio de transformación institucional en la misma que se evidencia los valores como: la creatividad, solidaridad, responsabilidad y todos sean libres en gestión y administración, líderes en la comunicación y en buscar el bien de nuestra institución aportando de manera positiva para Dios la patria y la sociedad de hoy con bases y fundamentos bien cimentados para un futuro prometedor; consientes de que el pasado sirva para mejorar el presente y el presente vale la pena edificarlo con sólidas bases para que este sea el resultado de un mañana de éxito y progreso.

Extiendo mi invitación a todos quienes se sientan interesados en mejorar su forma de gestión, liderazgo y valores en la administración educativa de su Institución para que lean todo el proceso de investigación que se desarrolló en la UEMDG, por medio de las entrevistas y encuestas dirigidas a los directivos, docentes, estudiantes y padres de familia.

2. MARCO TEÓRICO.

2.1 La Gestión Educativa.

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 vida en el mundo laboral.

2.1.1 El concepto de gestión.

La gestión se define como las acciones transacciones decisiones y las medidas necesarias para la consecución de los objetivos de la institución. La gestión, por consiguiente, implica un fuerte compromiso de sus actores con la institución y también con los valores y principios de eficacia y eficiencia de las acciones ejecutadas. Desde este marco conceptual se entiende que la conducción de toda institución supone aplicar técnicas de gestión para el desarrollo de sus acciones y el alcance de sus objetivos. Gestionar es realizar diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera. Administrar, por otra parte, consiste en gobernar, dirigir, ordenar, disponer u organizar.

El término gestión, por lo tanto, implica al conjunto de trámites que se llevan a cabo para resolver un asunto o concretar un proyecto. La gestión es también la dirección o administración de una empresa o de un negocio.

2.1.2. La importancia de la gestión educativa.

Según la asesora de la universidad Pedagógica (UPN) utilidad 141de Guadalajara – Jalisco; el correo de la autora es: anaceciliavayahoo.com.mx la gestión toma importancia ante la necesidad de definir, delimitar y conceptualizar los ámbitos de

competencia. La gestión educativa es acción no es teoría, se sustenta en teoría, pero su esencia es puesta en práctica.

Altablero el periodo N° 42 septiembre-noviembre 2007, afirma que la gestión es también importante porque es la forma de concretar lo planeado, lo proyectado. La gestión educativa es necesaria porque está conformada por un conjunto de procesos organizados que permite que una institución favorezca el desarrollo de las competencias.

- 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.

Néstor Cons Rodríguez 2008 en la administración son importantes los procesos de planificación, gestión, seguimiento y evaluación (control), entendidos como medidores o indicadores para la dirección escolar, constituyendo uno de los grandes aportes administrativos, que permiten tener una visión de la situación que se desea controlar. Los directores de las Instituciones (IE) manifiestan las necesidades de consolidar y asegurar la supervivencia de las mismas y trabajar los temas administrativos, no basados en la moda de los conceptos, sino desarrollando una opción para apoyar y mejorar el alcance del trabajo cultural en la comunidad.

Todo proceso administrativo del personal depende de la situación organizacional: del ambiente, de la tecnología, de las políticas, de la visión y misión, de la filosofía administrativa y, sobre todo, de la calidad y cantidad de personas dispuestas al trabajo educativo, considerado como un proceso mediante el cual las Instituciones Educativas piensan anticipadamente las acciones que van a desarrollar para alcanzar los objetivos que se han fijado e involucrarlas en el plan de trabajo, que debe comprender:

- ❖ Reconocimiento, misión, fijación de objetivos, metas, análisis de los datos internos, selección de alternativas e implantación y control.
- ❖ Posteriormente se deben emprender tres tareas que son: formulación, la implantación y la administración del plan de trabajo.
- ❖ El diseño y la formulación del plan de trabajo a través de la definición en consenso de la misión y visión de la organización, del diagnóstico, de la identificación de fines y estrategias y con la elaboración del presupuesto.
- ❖ Para la implementación del plan de trabajo, el director de la Institución educativa, debe liderar un programa de difusión y comunicación para que éste sea comprendido como un programa de trabajo de todos, con la elaboración de cronogramas de trabajo que identifiquen las responsabilidades en el tiempo y con la asignación de los recursos requeridos.
- ❖ La administración del plan se refiere a la coordinación, asesoría y evaluación en la ejecución con el diseño de herramientas que permitan la evaluación de los resultados.

El director de la Institución Educativa debe entender el plan como una guía para su trabajo que permite y demanda una reformulación constante, no es una camisa de fuerza sin posibilidades de cambio; así el director asume la planeación como un concepto integral y no parcial en la escuela, con un decidido ejercicio del liderazgo en la organización, con claridad en la organización del trabajo y organización de las personas que hacen la organización. Con nuevas propuestas y alternativas ingeniosas de resolver los problemas en el trabajo de la organización cultural, el director encontrará nuevas posibilidades para la búsqueda permanente de recursos que faciliten financiar las operaciones de la organización.

Este trabajo de estímulo debe estar ligado al permanente reconocimiento y la posible remuneración individual y de logros de trabajos de equipos coherentes con los resultados obtenidos por los colaboradores y personal vinculado a la organización.

Los requisitos de una Gestión exitosa:

- Contemplar la estructura escolar, habilidad de gerenciamiento o dirección, capacidad de negociación.
- El perfil del director de la escuela el cuál es básico en la gestión deberá incluir; Creatividad, poseer conocimientos sólidos del área, liderazgo, comunicar y compartir ideas, generar y demostrar confianza, dispuesto a escuchar y al dialogo.
- El director debe buscar mejorar el trabajo de equipo al liderar un proceso de toma de decisiones en donde éstas sean el resultado de acuerdos entre las partes y no de imprecisiones autocráticas.
- Si al buen ejercicio de liderazgo del director se suma el mejoramiento permanente de la vida profesional de los empleados y colaboradores, se generan procesos de motivación que permiten a su vez constantes procesos de innovación en el ejercicio profesional de sus compañeros de trabajo.
- El director debe entender el plan como una guía para su trabajo que permite y demanda una reformulación constante, no es una camisa de fuerza sin posibilidades de cambio. Todo esto enfocado a la eficacia que es la medida en que se han alcanzado los objetivos propuestos y la eficiencia en los recursos para alcanzar los objetivos con un costo mínimo de los resultados logrados.

2.1.3. Tipos de gestión.

2.1.3.1 Gestión escolar:

Se vincula con las acciones que emprende el equipo de dirección de un establecimiento educativo en particular.

Se trata, en suma, de un nivel de gestión que abarca la institución escolar singular y su comunidad educativa de referencia.

Toda medida de gestión supone un componente político, en la medida en que tiende a la concreción de una intencionalidad. Cuando el ámbito de aplicación es la institución escolar, el interés de la acción es obtener determinados resultados pedagógicos a través de lo que suele entenderse por actividad educativa escolar, llevada a cabo por

cada comunidad educativa particular. Por este motivo -tal como señala Inés Aguerrondo - todos los miembros de la institución escolar implementan diariamente decisiones de política educativa cuando organizan equipos de trabajo en el aula y en la institución, cuando toman medidas administrativas y de gestión del establecimiento, cuando definen los mecanismos de inscripción de los estudiantes, las modalidades de evaluación de sus aprendizajes, etc., La planificación hace posible la dirección de todo el proceso institucional, y resulta muy necesaria cuando se intenta producir cambios en el quehacer cotidiano. AGUERRONDO INES (2003) *del libro buenas prácticas* Pág. (859)

2.1.3.2 Gestión educativa.

Se relaciona con las decisiones de política educativa en la escala más amplia del sistema de gobierno y la administración de la educación. Generalmente, las medidas incluidas en la gestión educativa se articulan con otras políticas públicas implementadas por el gobierno o autoridad política, como parte de un proyecto político mayor.

Tanto los procesos de gestión educativa como los de gestión escolar son secuencias de acciones deliberadamente elegidas y planificadas en función de determinados objetivos que posibiliten la tarea de conducción.

2.1.3.3. Gestión Institucional:

En particular, implica impulsar la conducción de la institución escolar hacia determinadas metas a partir de una planificación educativa, para lo que resultan necesarios saberes, habilidades y experiencias respecto del medio sobre el que se pretende operar, así como sobre las prácticas y mecanismos utilizados por las personas implicadas en las tareas educativas. En este punto, en estrecha relación con la actividad de conducción, el concepto de planificación cobra importancia debido a que permite el desarrollo de las acciones de conducción-administración y gestión, ya sean educativas o escolares.

2.1.3.4 Gestión de tecnología:

Es la esencia de armonizar el conocimiento de ingeniería, ciencias y administración con el fin de desarrollar métodos y procedimientos de operación, relacionadas con la creación, difusión y uso de la tecnología.

2.1.3.5 Gestión de Proyecto:

Es la disciplina que se encarga de organizar y de administrar los recursos de manera tal que se pueda concretar todo el trabajo requerido de un proyecto dentro del tiempo y presupuesto requerido.

2.1.3.6 Gestión de Conocimiento:

Del inglés *Knowledge Management* 20 Noviembre 2010, se trata de un concepto aplicado en las organizaciones, que se refiere a la transferencia del conocimiento y de la experiencia existente entre sus miembros. De esta manera, ese acervo de conocimiento puede ser utilizado como un recurso disponible para todos los miembros de la organización. En detalle, se refiere a las herramientas y a las técnicas diseñadas para preservar la disponibilidad de la información llevada a cabo por los individuos dominantes y facilitar la toma de decisiones, así como reducir el riesgo. Es un mercado del software y un área en la práctica de la consultoría, relacionada a disciplinas tales como inteligencia competitiva. Un tema particular de la administración del conocimiento es que el conocimiento no se puede codificar fácilmente en forma digital, tal como la intuición de los individuos dominantes que viene con años de experiencia y de poder reconocer los diversos patrones del comportamiento que alguien con menos experiencia no puede reconocer.

El proceso de la Administración del Conocimiento, también conocido en sus fases de desarrollo como "aprendizaje corporativo" o "aprendizaje organizacional", tiene principalmente los siguientes objetivos:

- Identificar, recoger y organizar el conocimiento existente.
- Facilitar la creación de nuevo conocimiento.
- Apuntalar la innovación a través de la reutilización y apoyo de la habilidad de la gente a través de organizaciones para lograr un mejor desempeño en la empresa.

Otras estrategias de gestión de conocimiento incluyen:

2.1.3.7 Gestión Administrativo:

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

2.1.3.8 Gestión Gerencial:

Es el conjunto de actividades orientadas a la producción de bienes (productos) o la prestación de servicios (actividades especializadas), dentro de organizaciones.

Es el conjunto de diligencias dedicadas al manejo del sistema ambiental en base al desarrollo sostenible.

2.1.3.9 Gestión Curricular y su implicancia:

(Panqueva J. 2008), define a la gestión curricular y su implicancia, como la capacidad de organizar y poner en marcha el proyecto pedagógico de la institución a partir de la definición de qué se debe enseñar y qué deben aprender los estudiantes.

Está orientada hacia la formación de los estudiantes por medio de las interpretaciones del PEI en el aula y busca un mejoramiento permanente de la enseñanza y el aprendizaje en la institución. Esto exige un trabajo en equipo organizado por la institución y unos acuerdos mínimos establecidos de acuerdo con el PEI sobre aspectos críticos de la enseñanza y el aprendizaje: la evaluación, la articulación de niveles, áreas y grados, la jerarquización de contenidos, el uso de textos, la elaboración y utilización de material didáctico y de apoyo la formación permanente de docentes. Además de la atención a estudiantes con necesidades pedagógicas particulares.

Existe consenso en la literatura especializada acerca de la importancia de la gestión curricular y el efecto que ésta tiene en los procesos de enseñanza y aprendizaje. Los movimientos de eficacia escolar dedican amplios apartados para dar cuenta de este factor en aquellos colegios que han logrado estándares de desempeño acordes a las exigencias del mundo actual y por ende han conseguido entregar una educación de calidad a pesar de encontrarse en contextos de pobreza. Es indiscutible que una gestión adecuada del currículo juega un rol protagónico en el éxito, por tanto, todos los

procesos de mejora educativa deben tener presente este factor tan relevante para el logro de los objetivos educativos.

En la actualidad y desde los últimos cinco años, con la incorporación de los modelos de Gestión de Calidad, la necesidad de focalizar las políticas en los resultados de aprendizaje de los estudiantes y los aportes de la teoría educativa, especialmente de los movimientos de escuelas efectivas y eficacia escolar; se ha tomado conciencia real del potencial que tiene el desarrollo de una gestión efectivamente descentralizada y el rol principal de la dirección en el logro de resultados.

Lo anterior ha significado el incremento en estrategias para potenciar el rol de cada comunidad educativa como eje principal en los procesos de mejora, es posible, desde este ámbito, gestionar con eficacia los procesos que ocurren al interior de la escuela, específicamente los factores que dicen relación con una adecuada gestión del curriculum.

El desafío que enfrentan los colegios, para avanzar a grados mayores de calidad en el servicio educativo, es transformarse en Instituciones que se auto gestionan. La toma de decisiones de manera endógena permite a los centros escolares, por un lado determinar su rumbo según su realidad local y, por otro, asumir responsabilidades por los resultados de su gestión. La falta de capacidad de gestión del curriculum no permite, en muchos casos, aprovechar recursos valiosos que se pone a disposición de los Centros Educativos.

En el marco del modelo de planificación estratégico-situacional en materia educativa, actualmente se entiende que la gestión escolar debe promover la transformación de la realidad institucional, de modo de mejorar las condiciones de enseñanza y aprendizaje.

En este contexto se crea un instrumento de gestión capaz de contemplar y dar respuesta a las distintas situaciones de vida cotidiana de las escuelas: el Proyecto Pedagógico Institucional. Esta herramienta esencial de la gestión escolar incluye objetivos, valores, metas e intenciones fijados de acuerdo con los medios y recursos de

la institución, a partir de su contexto particular y único. Una de las condiciones para que todo Proyecto Pedagógico Institucional se constituya en una verdadera herramienta de la gestión escolar es que en su definición tengan una activa participación los miembros de la escuela, que asumirán esa tarea como un esfuerzo sistemático para pensar, en función de las características existentes, el tipo de institución que se quiere lograr a partir del trabajo colectivo..

Para consolidar la gestión cultural desde Instituciones Educativas es necesario que los líderes, directivos y administradores comprendan que las aspiraciones culturales y educativas, así como los propósitos de producir servicios o bienes educativos consolidados, con capacidad de crecimiento institucional y sobre todo de bienes, servicios y productos reconocidos socialmente y aceptados en la comunidad deben Identificar procesos administrativos con tres funciones básicas; Planeación, Gestión y Control seguimiento y evaluación.

Estas funciones deben estar acompañadas de un estilo de dirección amplia, flexible y participativa donde los directivos, como gestores culturales, identifican e interpretan los mensajes cada vez más rápidos del entorno para traducirlas en acciones internas que orienten a los colaboradores en un ejercicio claro del liderazgo.

2.2 Liderazgo Educativo

2.2.1. Concepto de liderazgo escolar:

Es uno de los factores claves para el desarrollo de una educación de calidad. El ejercicio de este liderazgo recae sobre el director o directora del centro educativo. Para la Unesco (2005: 195), un “buen liderazgo escolar consiste en transformar los sentimientos, actitudes y opiniones, así como las prácticas, con objeto de mejorar la cultura de la escuela.”

2.2.2. Experiencias en gestión escolar y liderazgo de directivos y educadores.

El liderazgo se desarrolla en la acción y a través de la interacción con los actores educativos, como resultado de la articulación entre la visión, el poder y el saber. El

directivo docente y el educador demostrarán su liderazgo en la medida que logren soluciones efectivas y equitativas a los problemas propios de su quehacer, y puedan construir escenarios probables y deseables, seleccionando las mejores estrategias y reduciendo al máximo la incertidumbre. El liderazgo del directivo y del educador debe trascender y reflejarse en el mejoramiento de la institución donde desarrolla su acción educativa y en la generación de cambios profundos y estables, a través del mejoramiento continuo, la obtención de resultados que se mantengan en el tiempo y la Transferencia de conocimientos.

2.2.3 Liderazgo educacional.

Moorman (2008), desde el liderazgo educativo al comenzar a analizar, o intentar adentrarse en el concepto de liderazgo, tomándolo desde un principio en relación al ámbito educacional, encontraremos en forma inmediata el concepto de gestión, el cual, tiene directa relación con el liderazgo, siendo en cierto modo confundido como tal, la diferencia principal que se entiende entre ambos términos es el “quién” cumple dicha tarea. Para plantear el tema de una manera más clara me gustaría hacer una distinción entre ambos conceptos, viéndolo de una manera simple, podemos decir que “*la gestión se ocupa* de hacer frente a la complejidad propia de las organizaciones modernas” mientras que *el liderazgo se ocupa de* “realizar los cambios necesarios para proyectar la organización en un entorno dinámico, que varía junto con el tiempo y la sociedad en la que se desarrolla”, ahora bien, debemos tener claro que ambos conceptos son diferentes y complementarios.

Si nos volcamos de lleno sobre el tema del liderazgo debemos tener claro que este es un ejercicio que va más allá del estimular inductivamente a los miembros de una organización, en nuestro caso, no es solo estimular a nuestros alumnos a tomar las riendas de su destino o de su desarrollo puramente académico, es decir, también debemos promover una visión crítica y una toma de decisiones que parta desde la realidad. Una realidad variable, no el sentido sustancial, sino que varía a través del tiempo, la cual se debe analizar, criticar, y obviamente, a la cual uno debe adaptarse.

En el caso específico de nuestra profesión, debemos tener claro que se espera que seamos líderes ya que influiremos de manera trascendental en el futuro de muchos alumnos.

La tarea educativa siempre ha llevado implícita la función de liderazgo. En este liderazgo existe un trasfondo ético que siempre ha rodeado a los actores del proceso enseñanza-aprendizaje, puesto que la enseñanza es una actividad humana en que las personas ejercen su influencia de poder en otras.

Todo profesor debe ser un líder y en el ejercicio de la función docente debe actuar sin demora, cuando ha tomado conciencia de la necesidad de cambio en la realidad en que se desenvuelve. Actualmente, existe el consenso de que dirige quien está consciente de la necesidad de cambio y, por lo tanto, lo estimula e impulsa. Este ejercicio de liderazgo transformacional consiste, por un lado, en inducir en otros el proceso continuo de mejoramiento y, por otro, estar en posición de influir para producir la innovación. Su esencia se centra en los siguientes aspectos: la toma de decisiones, la motivación y el empuje de los profesores en la innovación educativa. En éstos es trascendente la actitud de liderazgo transformacional.

Actualmente, existe el consenso de que dirige quien está consciente de la necesidad de cambio y, por lo tanto, lo estimula e impulsa. Este ejercicio de liderazgo transformacional consiste, por un lado, en inducir en otros el proceso continuo de mejoramiento y, por otro, estar en posición de influir para producir la innovación. Su esencia se centra en los siguientes aspectos: la toma de decisiones, la motivación y el empuje de los profesores en la innovación educativa. Es trascendente la actitud de liderazgo transformacional.

El líder es aquel que pone énfasis en los procesos; procura formar a las personas para cambiar la realidad; orienta una relación igualitaria entre él y sus alumnos donde todos aprenden de todos; crea las situaciones propicias para que se dé una educación permanente; desea hacer surgir una conciencia crítica; estimula la cooperación, la solidaridad y la creatividad; y emplea como recursos didácticos los medios de comunicación masiva para analizarlos críticamente junto con sus estudiantes.

Los procesos mencionados son los que facilitan la existencia de líderes transformadores, son los medios en donde se generan de manera espontánea las aptitudes, el carisma

Personal y el perfeccionamiento constante.

En este liderazgo educativo existe un trasfondo ético que siempre ha rodeado a los actores del proceso enseñanza-aprendizaje, ya que la enseñanza es una actividad en que ciertas personas ejercen su poder de influencia en otras;

Es ahí donde el nuevo papel de liderazgo evoluciona. El nuevo enfoque constructivista propone que en ese "enseñar-aprender" debe haber un ejercicio permanente que incluya a los actores del proceso, independientemente de los roles maestro-alumno.

La tarea docente, como líderes transformacionales, consiste en crear a partir de lo que conocen los alumnos, a partir de sus conocimientos previos, estrategias que reconstruyan sus aprendizajes, y al cabo del tiempo, lo vuelvan a "desaprender-aprender". En esta era postmoderna, el saber no es absoluto, sino relativo. De ahí que se hable de ese proceso "aprender-desaprender-aprender". El maestro no es el que tiene la verdad, sino el que sabe cómo construir en sus alumnos la forma de obtenerla. Estamos frente a una generación que tendrá nuevos retos, a la que no le servirá de mucho haber pasado un examen, sino saber cómo y en dónde indagar, comparar, Analizar, valorar y elegir.

2.2.2. Tipos de líder.

Granados (1999) en el liderazgo en el contexto escolar pag.2 www.monografias.com manifiesta ciertos tipos de líderes desde diferentes enfoques teniendo presente que la estructura social influye en el tipo de líder que se van formando y es así que un líder puede asumir distintas conducciones de grupo y podemos hablar de los siguientes liderazgos:

2.2.2.1 Liderazgo Autoritario. Se caracteriza porque:

El líder determina toda política.

La Autoridad dicta una a una las técnicas y los pasos a seguir.

El líder dicta a cada miembro la tarea y sus compañeros de trabajo.

El líder tiende a ser personal al elogiar y criticar el trabajo de cada miembro, pero se mantiene alejado de toda participación de grupo activa, excepto en las manifestaciones.

2.2.2.2. Liderazgo Democrático. Se caracteriza porque:

Toda política queda a discusión y decisión del grupo, animado y apoyado por el líder.

Se gana perspectiva de actividad durante el período de discusión. Se esbozan los pasos generales hacia la meta de grupo y cuando se necesita consejo técnico, el líder sugiere dos o más procedimientos alternativos de dónde elegir.

Los miembros pueden trabajar con quien lo deseen, y se deja al grupo dividir las tareas.

Al elogiar o criticar, el líder es "objetivo" o "justo", y trata de ser un miembro regular del grupo en su espíritu, sin realizar demasiado trabajo.

2.2.2.3 Líder Socio-emocional.

· A decir de Cartwright y Zander, posee la capacidad y los recursos necesarios para que los otros se sientan a gusto y satisfechos de pertenecer al grupo.

2.2.2.4 Líder de Opiniones.

a) Es el líder que en el grupo informal influye sobre las creencias y actitudes de otros.

b) Tal vez ésta ha sido la categorización más tradicional, que sobre los estilos y tipos de liderazgo se han escrito.

c) El eterno dilema del líder es: cuándo comportarse según uno de estos estilos; cuándo ser "bueno" y cuando ser "fuerte", es decir: en qué momento aplicar la "mano dura" y cuándo la "mano blanda".

Según Granados (1999) existen distintas maneras de caracterizar los tipos de liderazgo. La autora establece una tipología a partir de las características o condiciones personales de quién ejerce el liderazgo. Veamos:

2.2.2.5. EL LIDER PULPO:

Es el caudillo.

Es el que hace y sabe todo.

Es el que se hace imprescindible.

Es el que cree que los demás miembros del grupo no saben, que son ignorantes.

2.2.2.6. EL LIDER ARAÑA:

Es el activista.

Es el que hace gestiones y trámites, papeles y juicios.

Se limita a hacer obras, pero no promueve organización.

Cuando sale, todo se viene abajo.

2.2.2.7 EL LIDER MUERTO:

Es el que no tiene vida.

Es el que no se mueve.

Es el que no convoca a reuniones.

Es el que no hace nada por su grupo o comunidad.

2.2.2.8 EL LIDER TORTUGA:

Es el pasivo.

Es el que no tiene iniciativa.

Trabaja sólo cuando el grupo le exige o lo cuestiona.

2.2.2.9 EL LIDER ZORRO:

Es el aprovechador.

Es el que utiliza su cargo para fines económicos y políticos.

Es el que trabaja sólo para figurar.

2.2.2.10 EL LIDER ABEJA:

Es el democrático.

Es el que su cargo está al servicio de los demás.

Es el que promueve la participación de todos.

Es el que valora y respeta a su base.

2.2.3. Características de un líder.

El liderazgo está basado fundamentalmente en autoridad personal; Un líder puede ser definido como una persona capaz de unir a otro para el logro de un objetivo determinado o el arte de dirigir, coordinar y motivar individuos y grupos para que alcancen determinados fines; Consiste fundamentalmente en que el gerente líder posea buena capacidad expresiva , intelectual y social.

Todo buen líder pedagógico se caracteriza por ser paciente, audaz, inteligente al momento de tomar decisiones, es aquel que trabaja buscando hacer las cosa con eficiencia y eficacia, jamás pierde el control frente a las dificultades que se presentan, es creativo en sus relaciones humanas, sabe escuchar a sus colegas, actúa con coherencia, tiene gran autoridad moral-ética, tiene capacidad de convocatoria, apasionado por el cambio y lo nuevo, investiga contantemente, aporta con ideas precisas, es discreto, responsable, respeta la forma de pensar de los demás, es el primero en llegar y el último en salir de su trabajo, gran habilidad para trabajar en equipo, es solidario, espontaneo, discreto y prudente en el momento de relacionarse con las personas Bolívar Antonio 1997.

Según José María (Discurso en steek Hall el 21 de Enero de 1880), menciona ciertos requisitos que posee un líder pedagógico considera que el líder es aquel que trasmite energía y desbroza el camino de la burocracia que lentifica la acción, se ve a si mismo y a los que le rodean en continuo proceso de aprendizaje y perfeccionamiento, es aquel que resume un hecho y trasmite historia, sabe enmarcar los objetivos del colectivo, es portador de lo nuevo y creador incesante, tiene un especial tacto psicológico con los estudiantes, de acuerdo a las características particulares de cada uno de ellos, sabe intuir y prever los problemas, es un gran diseñador, facilita la acción conjunta e individual, sabe tomar decisiones asertivas, es muy hábil e inspira confianza con su visión de conjunto.

El liderazgo pedagógico no es atributo exclusivo de los docentes superdotados, potencialmente está en cualquier profesor común y corriente que enfrenta el trabajo

pedagógico con espíritu colectivista y desarrollo; con una insaciable sed de cambio y un ansia inagotable de colaboración en el perfeccionamiento de lo que hace.

Las oportunidades de liderazgo pedagógico son muchas y están, de acuerdo con su desarrollo al alcance de todos los docentes. Los líderes pedagógicos nacen, no se hacen.

No es fácil ser líder pedagógico, no existe receta, ni guía para ser líder pedagógico, pero las principales capacidades se pueden aprender.

El líder pedagógico dirige el proceso pedagógico más por su arrastre que por su empuje; por inspirar, más que por mandar; por crear expectativas posibles y recompensar el progreso hacia ellos, más que por manipular; por formar integralmente a los estudiantes para que usen su propia iniciativa y experiencias.

2.2.5 La práctica del liderazgo como competencia.

La escritora Dra. Pilar Pozner 2007, manifiesta que la práctica de liderazgo es una competencia profesional que tienen que ver con asumir responsabilidades, a todo nivel educativo, donde sea capaz de cuidar los fines y misión del trabajo, cuidando él “para qué y los fines”.

El Liderazgo tiene que alimentar el cómo, a través de claridad en fines y en el para qué; esto genera mayor profesionalización; se da desde los directivos y los docentes, a distintos niveles.



2.3 La diferencia entre directivo y líder

Como docentes y líderes, debemos tener en cuenta que la diferencia radica en que un docente no es líder si solo transmite conocimientos de forma mecanizada, sin creatividad y creyéndose poseedor absoluto de la verdad frente a los educandos. Es importante tener presente que somos formadores de seres humanos ;únicos e irrepetibles en el mundo.

El educador necesita considerar las siguientes premisas en su personalidad, en el grupo y el medio en que se desenvuelve especialmente el liderazgo que ejerce en el aula, las mismas que dependen de situaciones y características valiosas que el educador debe tener presente:

- Expresar con franqueza sus ideas y sentimientos.
- Estar dispuesto a recibir ideas y sentimientos nuevos.
- La forma en que un docente influye poderosamente en el grupo depende de la calidad de aprendizaje que genere en el estudiante.
- Generar un clima de aceptación y cordialidad que permita a los educandos expresar sus ideas y que realicen las preguntas que ellos consideren.

Erradicar por completo la idea de que el trabajo docente solo consiste en transmitir conocimientos de las asignaturas, esto lo que genera en los estudiantes es un total desinterés. Hawley (1983), sugiere que se debe emplear todo el tiempo que fuese necesario para motivar a los educandos, porque una buena motivación es igual a un rápido aprendizaje, convirtiéndose el educador en ente con creatividad y liderazgo dentro y fuera del aula.

Recordemos que al optar por un estilo de liderazgo, optamos por un estilo de sociedad y una forma de solucionar los problemas; por eso nuestra función como líderes educativos es trascendental que la de cualquier otro líder.

El estilo de liderazgo que el profesor aplica en el aula tiene la capacidad de influenciar y ejercer poder en los alumnos en forma positiva y compartida para el desarrollo de los estudiantes como persona.

El rol del profesor implica el ejercicio de un liderazgo en la medida que como educador puede generar cambios en su interacción con su grupo de estudiantes, colegas, padres de familia y comunidad.

el perfil del docente que debe actuar eficazmente como promotor dentro del 'ámbito de la comunidad educativa y de la comunidad circundante en general requiere reunir algunas de las siguientes características:

- 1) La posición de un estado de equilibrio y madurez psíquica que le permita enfrentarse adecuadamente a los diversos problemas. Esta madurez emotiva es importante para reducir su mecanismo de defensa en sus relaciones con las personas y evitar la proyección de sus propios deseos y necesidades en el aula. Es importante evitar que los sentimientos de simpatía y antipatía condicionen su relación con los diferentes tipos de educandos, provocando algún tipo de discriminación.
- 2) Confianza en las capacidades del grupo y de sus estudiantes para resolver sus propios conflictos y evolucionar adecuadamente.
- 3) Flexibilidad mental y emotiva, que implica una capacidad de analizar rápido y con precisión las causas potenciales de un determinado conflicto y articular las posibles soluciones.
- 4) Apertura, tolerancia y disponibilidad a los otros, a sus sentimientos, sugerencias e ideas que conllevará un esfuerzo para no juzgar a los alumnos desde nuestros propios esquemas de referencia.
- 5) Competencia interpersonal, capacidad para establecer relaciones auténticas y funcionales con los otros. Saber comunicarse adecuadamente y ello requeriría el adquirir una buena habilidad comunicativa a nivel verbal como no verbal.

2.4. Los valores y la educación.

El término "valor" concretamente proviene del latín valere, verbo que se define como estar sano y fuerte. A lo largo del tiempo supero la noción meramente física, abarcando todas las esferas de la actividad humana -social, psicológica, artística, ética, y económica, entre otras.

Hay que señalar que los valores educativos son el núcleo de la Axiología educativa. La escuela debe ofrecer al alumno la oportunidad de elaborar su escala de valores mediante las sugerencias de sus profesores. Pero si el maestro no posee su propia

escala de valores, es imposible que fomente en el alumno el deseo e interés de construir la suya.

La Dra. Martha Arana Ercilla y la MSc. Nuris Batista Tejeda (la educación en valores) ISPAJAE-CUBA presentan a la educación en valores como una propuesta pedagógica para la formación personal y los diferentes puntos de vista acerca de la Educación en y valores están relacionados a interrogantes como: ¿qué son los valores?, ¿qué es la valoración?, ¿qué relación existe entre la educación en valores y el proyecto educativo?, ¿es tarea de la Universidad formar valores?, ¿cómo podrá la Universidad medir la formación y el desarrollo de valores profesionales? Estas preguntas si bien no agotan las inquietudes y preocupaciones existentes, al menos introducen el análisis de los valores en la formación profesional.

Muchas de estas preocupaciones acompañan al mundo actual de modo más general, se habla de crisis de identidad, de fe y de epistemología; de identidad por la ausencia de un sentido claro de pertenencia y por la carencia de proyectos comunes unificadores; de fe, por la incapacidad de creer en algo, por la imposibilidad de cambio y la falta de confianza en el futuro y; epistemológica, por la supremacía del conocimiento y la razón, que se expresa en una racionalidad instrumental-administrativa-gerencial, capaz de aplastar lo afectivo y sentimental.

2.4.1 ¿Qué son los valores?

Ha sido objeto de reflexión y polémica por los más relevantes filósofos hasta la actualidad. El objetivismo y el subjetivismo como corrientes axiológicas son expresión de ello, manifiesto en “si el hombre crea el valor o lo descubre” (Guervilla, 1994; 31). “El valor como el poliedro posee múltiples caras y puede contemplarse desde variados ángulos y visiones, desde una posición metafísica, los valores son objetivos: valen por sí mismos; desde una visión psicológica, los valores son subjetivos: valen si el sujeto dice que valen; y desde el aspecto sociológico, los valores son circunstanciales: valen según el momento histórico y la situación física en que surgen. Por supuesto que con ello no se puede concordar, es necesario integrar todas las posiciones científicas en una concepción única y coherente, puesto en cada uno existe una verdad.

Sólo se puede educar en valores a través de conocimientos, habilidades de valoración, reflexión en la actividad práctica con un significado asumido. Se trata de alcanzar comportamientos como resultado de aprendizajes conscientes y significativos en lo racional y lo emocional.

(Aguirre, 1995; 498), señala que para desarrollar y formar valores es un proceso de inculturación, que dura toda la vida, en el que inciden los cambios sociales que se producen y que provocan transformaciones en las interrelaciones humanas, en las percepciones, y en las condiciones materiales y naturales de vida, es decir, en la calidad y sentido de la vida.

(Guervilla, 1994, 32) puntualiza que los valores son razones y afectos de la propia vida humana la que no se aísla de la relación de lo material y lo espiritual y, entre lo social y lo individual.

2.4.2 ¿Qué es valor?

Para entender este concepto se deben tener claro un conjunto de aspectos que contribuyen a una definición en sentido amplio.

Los seres humanos establecen relaciones con el medio natural y social en que ellos se desenvuelven.

A través de su actividad (productiva, intelectual, artística, deportiva...) se ponen en contacto con objetos materiales e ideales (un producto tangible, una cualidad de la personalidad, una concepción, un sentimiento...)

En este proceso de la actividad humana, en permanente comunicación social, surgen en el ser humano necesidades materiales y espirituales, que al concretarse en objetos materiales y espirituales que las satisfacen, se convierten en valores.

Los valores se identifican con cualquier objeto material o espiritual (o sea, productos tangibles, cualidades de la personalidad, concepciones, sentimientos...) que al satisfacer una necesidad humana, son interiorizados y aprehendidos a través de su propia experiencia vital, esto da un sentido personal a las significaciones del mundo exterior a él.

Cada ser humano interioriza aquello que satisface sus necesidades personales y, sobre esta base posee intereses (los intereses son las necesidades hechas

conciencia), forma convicciones, precisa sus aspiraciones futuras y llega a analizar las posibilidades que tiene de alcanzarlas: así se manifiestan los valores.

Dirigen y orientan las acciones humanas de forma consciente y a la vez, como proceso individual, permite diferenciar a unos hombres de otros como entes únicos e irrepetibles. Dos personas pueden realizar una misma actividad y estar impulsadas por valores diferentes. De ahí que se afirme que son significados subjetivos que poseen un fuerte componente individual. Por ejemplo: dos estudiantes pueden realizar esfuerzos similares por asimilar los contenidos necesarios para ser un buen profesional, pero uno puede hacerlo porque se siente identificado con la profesión, aprecia su función social y otro porque esa profesión puede darle beneficios económicos, prestigio social y otras ventajas.

Los valores se forman en el proceso de socialización bajo la influencia de diversos factores (familia, escuela, medios masivos de comunicación, organizaciones políticas, sociales, religiosas, etc.)

No son inmutables ni absolutos, su contenido puede modificarse por circunstancias cambiantes y pueden expresarse de manera diferente en condiciones concretas también diferentes.

En la medida en que los seres humanos se socializan y la personalidad se regula de modo consciente, se va estructurando una jerarquía de valores que se va haciendo estable, aunque puede variar en las distintas etapas de desarrollo y situaciones concretas.

Son significaciones sociales que poseen las cosas, las personas, etc. dicha significación se refiere al grado en que se expresa el progreso y el redimensionamiento humano en cada momento histórico o circunstancia particular.

Son cualidades reales externas e internas al sujeto. "No es un objeto, ni una persona, sino que está en ellas".

Según Xavier Zubiri 2009 describe a los valores no sólo como cualidades reales externas e internas que expresan las cosas, personas, fenómenos, etc., sino que también componen la estructura de la personalidad, en tanto, que permiten captar esos significados reales a través de la capacidad de los sentidos en su actividad de

valoración o estimación, que permiten asumirlos o no, es decir funcionan a su vez como filtros en el proceso de socialización, incidiendo así en la función reguladora de la conducta y por tanto en las actitudes hacia el mundo circundante, actitudes que están dirigidas e intencionadas por motivaciones e intereses, y que expresa una correspondencia entre lo que se piensa, lo que se dice y lo que se hace en el plano individual, y que posee una correspondencia con la sociedad.

- Al ser la personalidad un sistema de formaciones psicológicas, el valor puede manifestarse en toda su estructura: el carácter, las convicciones, las capacidades, etc., pues se manifiesta en la actuación humana.
- “Son guías y principios de conducta que dan sentido a la vida hacia la autorrealización, el progreso y el redimensionamiento humano” .

Para García, 1996. *Los valores se identifican, se manifiestan, se estructuran en la siguiente forma:*

a) Se identifican:

- Con lo material o espiritual (cosas, hechos, personas, sentimientos y relaciones).
- Con cualidades reales externas e internas al sujeto, de significación social. dicha significación se refiere al grado en que se expresa el redimensionamiento humano.
- Con cualidades de los componentes de la estructura de la personalidad, en tanto permiten captar los significados a través de la capacidad de los sentidos en la actividad humana.

b) Se manifiestan:

- A través de la actividad humana, la que permite interiorizar la realidad, aquellas cualidades que satisfacen necesidades e intereses individuales y sociales.
- En guías y principios de conducta que dan sentido a la vida hacia la autorrealización, el progreso y el redimensionamiento humano.

c) Se estructuran:

- Por las circunstancias cambiantes de la realidad, por lo que puede su contenido expresarse de manera diferente en condiciones concretas.
- Se jerarquizan en dependencia del desarrollo de la personalidad y del desarrollo social del contexto.

Integrar los valores al aprendizaje de manera intencionada y consciente significa no sólo pensar en el contenido como conocimientos y habilidades, sino en la relación que ellos poseen con los valores. El conocimiento posee un contenido valorativo y el valor un significado en la realidad, el que debe saberse interpretar y comprender adecuadamente a través de la cultura y del conocimiento científico y cotidiano, en ese sentido el valor también es conocimiento, pero es algo más, es sentimiento y afectividad en el individuo. Así el aprendizaje de un conocimiento matemático, físico o profesional debe ser tratado en todas sus dimensiones: histórica, política, moral, etc., es decir subrayando la intencionalidad hacia la sociedad, donde se exprese la relación ciencia, tecnología, sociedad, y estén presentes los análisis cualitativos, los enfoques de procesos y la motivación. Del mismo modo que es posible tratar un valor desde el contenido, también lo es desde el saber hacer de éste (la habilidad y la capacidad); visto así el proceso de enseñanza-aprendizaje adquiere un nuevo contenido por su carácter integral.

Entre las razones para desarrollar una Pedagogía de la Educación en Valores están:

- **Intencional:** Encaminar el proceso docente-educativo hacia el modelo ideal de formación. Desarrollar el vínculo con la realidad a través de lo socialmente significativo de ésta en el proceso docente-educativo, dando sentido a la formación socio humanista. Determinar estrategias didácticas que involucren a los sujetos del proceso en una actividad consciente, protagónica y comprometida.
- **Explicitar:** Eliminar el curriculum oculto, precisando la cualidad orientadora del proceso docente-educativo. Connotar lo socialmente significativo de la realidad hacia el redimensionamiento humano en todos los componentes del proceso, identificando el modelo educativo a alcanzar con la eficacia

del proceso. Precisar los contenidos de los sistemas de valores a formar y desarrollar según la aspiración social.

- **Particularizar:** Integrar las particularidades de la formación y el desarrollo de los valores a la didáctica del proceso de formación (conocer las particularidades del sujeto y sus relaciones, y evaluar las condiciones para llevar a cabo el proceso). Enriquecer la didáctica del saber y del saber hacer; del contenido y del método, etc., es una condición necesaria la precisión del profesor en el diseño curricular, en el análisis del contenido, en los objetivos propuestos, etc., es decir, tener claro los fines que se esperan en lo educativo.

Internacionalizar los valores en el proceso de enseñanza-aprendizaje se refiere a:

- Determinar los sistemas de valores y sus contenidos en el diseño curricular.
- Precisar los principios didácticos que condicionan una manera específica de planificar, ejecutar y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje, que influyen en un nuevo tratamiento de las relaciones de los componentes de la didáctica. Lucini, F. (1994).

(Viciado: 1999). La dirección pedagógica no puede entenderse como una relación mecánica estímulo-reacción: se trata más bien de la sistematización de las influencias educativas sobre la base del encargo social que persigue la formación de un modelo de hombre o mujer.

(Contreras, 1990; 19) “La didáctica es la disciplina que explica los procesos de enseñanza-aprendizaje para proponer su realización consecuente con las finalidades educativas.” Si se acepta dicha definición, entonces, intencionalizar y explicitar a través de la didáctica el proyecto educativo significa definir y profundizar en los valores y por tanto en lo educativo, haciendo que las finalidades educativas expresen el compromiso con la realidad.

Educación en valores es un proceso sistémico, pluridimensional, intencional e integrado que garantiza la formación y el desarrollo de la personalidad consciente; se concreta a través de lo curricular, extracurricular y en toda la vida universitaria. La forma de organización es el proyecto educativo.

(D'Angelo, 1996:1). La personalidad es “un sistema de alto nivel de integración de funciones síquicas del individuo, un complejo de formaciones estructuradas sobre ciertos principios que funcionan dirigidos a un objetivo”

La educación puede ayudar a definir un proyecto de vida efectivo y eficaz, convirtiéndolo en un proyecto real, haciendo corresponder las posibilidades internas del individuo y las del entorno, mediante el desarrollo de los valores, la concepción del mundo, la capacidad de razonamiento, los conocimientos, la motivación y los intereses.

La educación en valores tiene como objetivo el alcance de una personalidad desarrollada o en desarrollo, la que se entiende, “al caracterizar a un individuo concreto donde el sistema de procesos y funciones que la forman se encuentran estructurados de manera armónica, en un proyecto de vida realista, donde predomina la autodirección consciente de los esfuerzos del individuo para lograr el desarrollo de sus potencialidades en forma creadora, así como su participación en la actividad social de acuerdo con valores de contenido progresista” (D'Angelo, 1996:4).

Educar en valores significa contribuir a la función integradora del individuo mediante la valoración de las contradicciones de la motivación, los intereses, etc.

La educación en valores debe coadyuvar a la tendencia interna de la personalidad a integrar y armonizar los factores internos y externos y a la autonomía de ésta, es decir, a la autorregulación sobre la base de fines conscientes, lo que está por supuesto, en interacción y en dependencia de la realidad social.

Interiorizados conforman la esencia del modelo de representaciones personales, constituyen el contenido del sentido de vida, y de la concepción del mundo, permiten la comprensión, la interpretación y la valoración del sujeto y brindan la posibilidad de definir el proyecto de vida, integrado por objetivos y finalidades para la actividad social.

Los valores no se enseñan y aprenden de igual modo que los conocimientos y las habilidades; y la escuela no es la única institución que contribuye a la formación y desarrollo de éstos. Otra peculiaridad de la educación en valores es su carácter intencional, consciente y de voluntad, no sólo por parte del educador, sino también del educando,. De ahí la importancia y la necesidad de conocer no sólo el modelo

ideal de educación, sino las características del estudiante en cuanto a sus intereses, motivaciones, conocimientos, y actitudes.

2.4.3 Incidencias de la educación en valores:

Los valores le ayudan al individuo a desarrollarse en distintos ámbitos de su persona; se puede apreciar en los siguientes ítems:

- Desarrolla la capacidad valorativa en el individuo y permite reflejar adecuadamente el sistema objetivo.
- Desarrolla la capacidad transformadora y participativa con significación positiva hacia la sociedad.
- Desarrolla la espiritualidad y la personalidad hacia la integralidad y el perfeccionamiento humano.
- Transforma lo oficialmente instituido a través de las normas morales, los sistemas educativos, el derecho, la política y la ideología.

Los cambios científico-tecnológicos determinan que las Universidades transformen sus misiones y objetivos, para poder cumplir responsablemente con la preparación, recalificación y formación continua de los recursos humanos que exige la reestructuración económica de cada país. Es decir, aquella calificación que logre la capacitación para la investigación, el desarrollo, la aplicación y la transferencia de tecnologías adecuadas, por lo tanto una formación que responda a la magnitud de los cambios y, permita un rápido accionar con criterio propio y compromiso social.

Las Universidades tienen la responsabilidad de identificar con precisión la dirección del cambio, y la transformación a realizar, para proyectarse prospectivamente hacia el futuro y así promover el cambio necesario en la sociedad, tales como: las nuevas profesiones e investigaciones, los modelos de formación de los futuros profesionales, las nuevas formas de colaboración con las empresas, comunidad, etc., así como, asumir la transformación necesaria de la calificación y la cultura de los profesionales del presente para promover los cambios.

La sociedad requiere algo más que personas adiestradas para la función específica del mundo del trabajo, necesita profesionales con motivaciones y capacidades para la actividad creadora e independiente, tanto en el desempeño laboral como

investigativo, ante los desafíos del conocimiento e información científico-técnica y de la realización de su ideal social y humano. El fortalecimiento de la formación integral de los futuros.

Profesionales es impostergable, porque la sociedad necesita de la ciencia y la tecnología como factores estratégicos del desarrollo.

La Educación Superior debe tributar a la sociedad con la formación de hombres y mujeres capaces de identificar, asimilar, utilizar, adaptar, mejorar y desarrollar tecnologías apropiadas, que brinden soluciones adecuadas en cada momento, formación que debe combinar la calificación técnica, social y humana.

Una tecnología es apropiada cuando responde como una alternativa a un fin, cuando corresponde a un objetivo, y se acomoda a determinada solución, con eficiencia, eficacia y pertinencia. Es aquella tecnología idónea, la que sus usos se adecuan a los fines que valoren el contexto social y medio ambiental.

La búsqueda de una cultura integral es un objetivo estratégico en el mundo de hoy, así un humanista que no sepa de los avances científicos tecnológicos puede poseer una elevada cultura humanista y ser un ignorante ante las nuevas formas de vida imperantes, de la misma manera un científico o un tecnólogo que posea elevados conocimientos y habilidades profesionales, tiene que saber conducirlos desde y para la sociedad, lo que se expresa en saber trabajar en grupo, interpretar social y económicamente las necesidades y demandas; dirigir procesos a través de la participación, el diálogo y la comunicación, en busca de información valiosa para la competitividad.

Los valores profesionales son entendidos como aquellas cualidades de la personalidad profesional que expresan significaciones sociales de redimensionamiento humano y que se manifiestan relacionadas al quehacer profesional y modos de actuación.

Los valores profesionales no son más que los valores humanos contextualizados y dirigidos hacia la profesión; sus significados se relacionan con los requerimientos universales y particulares a la profesión.

Los valores profesionales constituyen a su vez rasgos de la personalidad profesional y contribuyen a definir una concepción y sentido integral de la profesión.

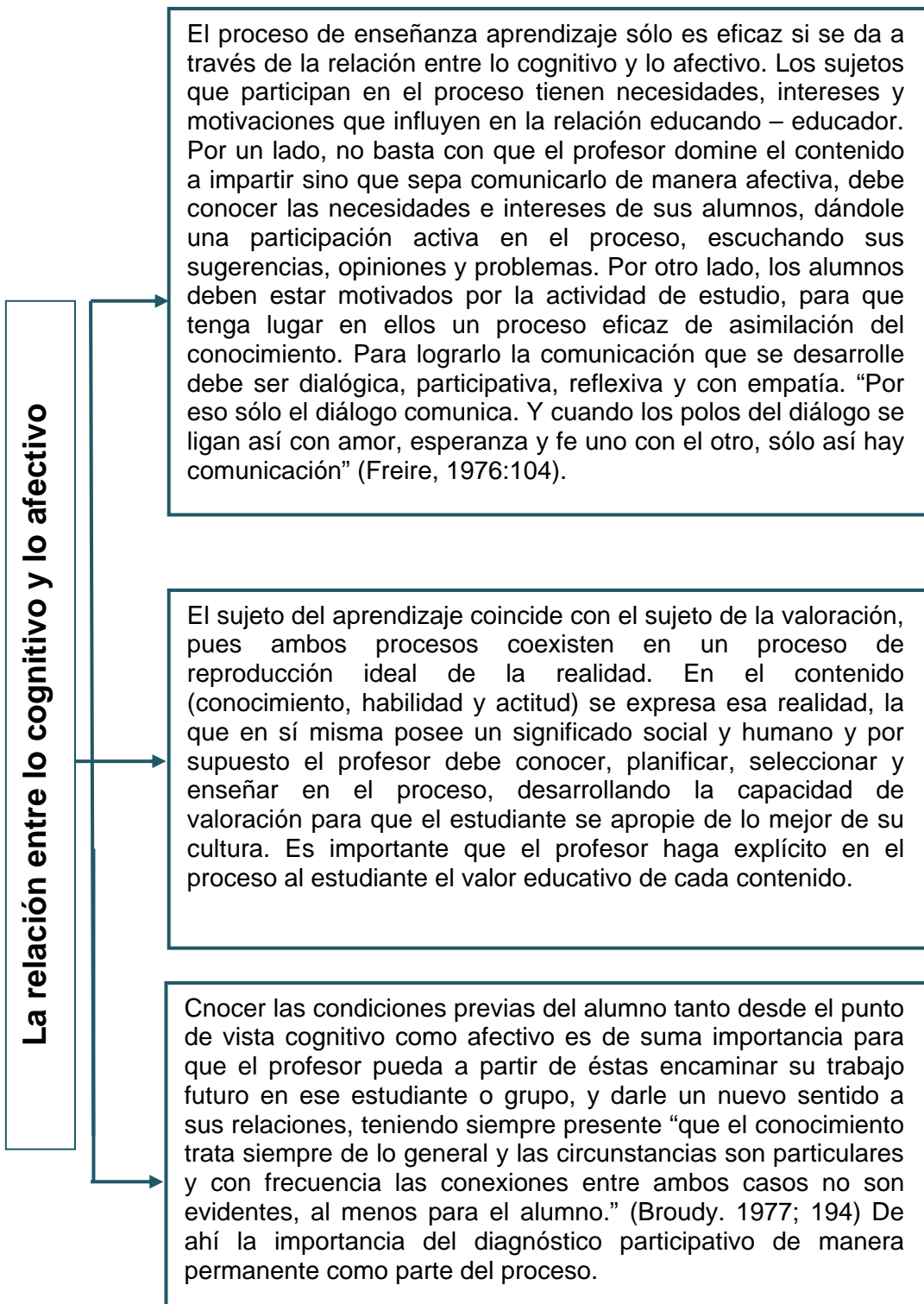
En cada una de estas dimensiones se forman valores estrechamente vinculados unos con otros.

La dimensión cognitiva supone que a través de los conocimientos que el estudiante va adquiriendo, se pasa del nivel reproductivo al creativo; para lograr este tránsito es necesario que exista una apropiación del conocimiento, lo que implica una identificación con el objetivo del conocimiento científico, alcanzar la verdad se convierte en valor porque ella impulsa a la búsqueda infinita del conocimiento, infiriéndose una actitud cuestionadora del estudiante ante los contenidos impartidos. La verdad como valor induce por tanto a la búsqueda infatigable del saber, pero el saber interactuando con los valores de las otras dimensiones permite revelar de éste su contenido valorativo al estudiante.

La dimensión técnica enfatiza en la necesidad de intervenir a partir de los conocimientos científicos e ingenieriles de manera eficiente y eficaz en la actividad productiva. La eficacia como valor apunta al hecho de poder precisar la incidencia técnico-económica de la acción ingenieril en el proceso productivo con menor costo natural y humano, y con máxima calidad, como también en el cumplimiento de los objetivos y las finalidades; del mismo modo, en un sistema de valores, ella adquiere nuevos significados en tanto que no se realiza en sí misma, sino eficacia con creatividad, responsabilidad, modestia, etc.

La dimensión ética subraya la responsabilidad que contrae el profesional con su entorno natural y social. Aquí se destaca la dignidad profesional como valor supremo a alcanzar teniendo en cuenta que a través de ella se patentiza el respeto hacia la profesión, pero un respeto que se significa en relación con una comprensión de la realidad en que se vive y de un compromiso con ella.

- El proyecto educativo como forma de organización.
- La interrelación armónica y adecuada de la personalidad, el entorno ambiental y el modelo de educación que permita la autorrealización.



2.4.4. La relación entre valor y valoración.

2.4.4.1. Valor.

La valoración se ejecuta a través de los valores que posee el sujeto, y es la acción más directa en que éstos se manifiestan; ello se expresa al valorar cada objeto, suceso, idea y conducta.

2.4.4.2 Valoración.

“La valoración conforma el propio sistema subjetivo de valores”. (Fabelo, 1996). Sólo se valora mediante los valores propios, es decir a través de contenidos valorativos, que se expresan en un constante proceso de valoración.

¿Qué debemos entonces desarrollar en la educación, los valores o la capacidad valorativa? ¿Es posible enseñar a valorar sin hacerlo? Es evidente que a la educación en valores la acompañan los valores y la valoración, ya que para valorar se requiere significados de valor que permitan saber apreciar dicho valor, caracterizar el objeto de valoración, establecer los criterios de valoración, comparar el objeto con los juicios de valor establecidos, refutar y criticar.

La interrelación entre la ciencia, la docencia y la profesión que permita modelar lo profesional en la actividad de estudio.

El análisis de la relación ciencia-docencia como regularidad da respuesta a la interrogante qué de la ciencia necesita el estudiante con qué lógica y sistema de conocimientos. Sin embargo, ante la pregunta *para qué y por qué*, tiene que precisarse a qué profesional se dirige dicho contenido y realizar entonces una nueva relación y adecuación de éstos a la necesidad de su perfil profesional.

El proyecto educativo es la forma organizativa de la educación en valores, formula las finalidades educativas que se pretenden conseguir; debe estar dotado de coherencia y personalidad propia asociada a los centros estudiantiles, a los colectivos y a los estudiantes de manera individual; donde deben participar en cada instancia de su elaboración los representantes de todos los sectores de la comunidad educativa. (Ruíz, 1996: 137).

2.4.5 Definir los contenidos del sistema de valores de la carrera.

Un momento importante es la definición de cada valor, puesto que para poder incidir en ellos, una definición clara de éstos es la primera orientación que se brinda para trabajar en las diferentes estrategias, no sólo en cuanto a su significación y contenido (que por supuesto depende del contexto), sino la relación con otros valores. Ejemplos:

En este trabajo se partió de las conceptualizaciones más generales de los valores y se interpretaron en relación con la sociedad concreta y sus objetivos, del mismo modo, dicha conceptualización general se relacionó con la profesión desde sus modos de actuación y sus diferentes códigos de ética establecidos, determinándose además un conjunto de principios básicos para la actuación profesional como un paso hacia la operacionalización de los valores en las diferentes estrategias didácticas en busca de modelar lo profesional en la actividad de estudio: Entre algunos de ellos:

Honestidad:

Cualidad de la persona que refleja rectitud en el proceder, compostura adecuada ante lo justo, el honor y la honradez. Significa actuar con sinceridad, sencillez y la verdad:

Principios de la Honestidad:

- Establecer relaciones con honradez, fidelidad, sinceridad y verdad, así como el respeto a las personas y al derecho intelectual y profesional de los demás.
- Poseer una actitud crítica y autocrítica en sus relaciones, basando sus criterios en el conocimiento científico-técnico.
- Ser sincero, no ocultar ni tergiversar la verdad, siendo veraz en los informes que realice.
- Fomentar y ampliar la disciplina, el respeto y la fidelidad a su Patria, a través del cumplimiento de lo establecido en leyes, normas y obligaciones.
- Ser participativo en la toma de decisiones, brindando todos sus conocimientos para determinar problemas, esclarecer situaciones o resolverlas.

Responsabilidad.

Cualidad de la personalidad que implica libertad para decidir y actuar asumiendo las consecuencias que se deriven de las acciones. Es la actuación consciente y oportuna del cumplimiento cabal del deber contraído, y que brinda satisfacción su cumplimiento, es compromiso y obligación.

- | | | | |
|--------------------------|--------------|--------------|------------|
| • Deber | Organización | Respeto | Disciplina |
| • Sentido de pertenencia | Crítica | Colectivismo | Optimismo |
| • Amor a la profesión | Libertad | Justicia | Honradez |
| • Sinceridad | | | |

Principios de la Responsabilidad.

- Ser exigente consigo mismo y con los demás, a través del ejemplo.
- Rechazar la pasividad, desarrollando la participación y el diálogo.
- Combatir lo mal hecho, el pesimismo y la indolencia, promoviendo el optimismo en las soluciones.
- Desarrollar el colectivismo en el cumplimiento de las tareas combinando la responsabilidad individual.
- Poseer sensibilidad humana para percibir en la comunicación con los compañeros sus intereses, necesidades y sentimientos.
- Desarrollar la entrega, la consagración y el amor a la profesión en el desempeño profesional.

Sentido de amor a la historia y tradiciones de la nación, disposición plena a contribuir con la Patria. Significa sentido de pertenencia, que contribuye a la defensa de la independencia nacional y a la lucha por el desarrollo. Expresión de fidelidad ante sí, los demás y la adhesión a la realidad nacional.

- | | | | |
|-----------|-------------------|-------------------------|------------|
| xAmor | x Responsabilidad | xSentido de pertenencia | xFidelidad |
| xJusticia | x Libertad | xValentía | |

Principios del Patriotismo:

- Poseer una conducta digna de un ciudadano fiel a su identidad, participando activamente en la solución de los problemas sociales.
- Comprender la realidad nacional y actuar en consecuencia en cuanto a lo económico, lo tecnológico y lo social.
- Tener clara conciencia de la importancia de su profesión y, ponerla en función del desarrollo económico y social, con eficiencia, eficacia y pertinencia.
- Desarrollar el cuidado y la protección a la naturaleza y, el respeto a la convivencia ciudadana.
- Definir programas directores a partir de contenidos transversales o incorporación de nuevas asignaturas al plan de estudio que fortalezcan la formación socio humanista.
- Reelaborar los objetivos de la disciplina integradora.

Tercero:

Determinar los subsistemas de valores de cada año académico.

El modelo del profesional de la carrera tiene definidos el sistema de valores del profesional y, los objetivos y los contenidos por años, que constituyen períodos educativos en la formación, de donde deben derivarse subsistemas de valores para la etapa, que permitan alcanzar una coherencia de intenciones educativas por todas las asignaturas y estrategias a realizar.

2.4.6 Procedimiento para la determinación del sistema de valores a formar y desarrollar por el colectivo de año.

1. Realizar el diagnóstico participativo a los grupos de estudiantes del año, definiendo las potencialidades, las limitaciones, los problemas y sus causas, que permitan llegar a conocer las características de los estudiantes, sus intereses, proyecto de vida y los valores (como aspiración y como carencias), para poder determinar un conjunto de influencias y acciones en el proceso de formación profesional. Ejemplos:

2. Fortalecer las relaciones interpersonales, desarrollando actividades grupales y utilizando métodos participativos en clases.
3. Fortalecer la motivación por la profesión, ampliando el intercambio con especialistas de la producción, vinculando el trabajo social a soluciones profesionales en la comunidad, potenciando el plan de estudio desde su interior en lo referido a los principales avances de la ciencia y la tecnología en su profesión.
4. Determinar el sistema de valores a formar y desarrollar en el año académico y definir sus contenidos para ese nivel de formación desde un enfoque multidisciplinario, a partir de: los objetivos del año propuesto por la carrera y los resultados del diagnóstico.
5. Adecuar los objetivos del año académico a las características de los estudiantes y a las particularidades del proceso.
6. Reelaborar y adecuar los objetivos y el contenido de las asignaturas del año.



3. METODOLOGÍA.

3.1 Participantes.

La Unidad Educativa Madre de la Divina Gracia de tipo particular – religioso; la misma que se encuentra ubicada en la provincia de Pichincha, cantón Rumiñahui; parroquia San Rafael; barrio el Triángulo, en las siguientes calles: Avenida Rumiñahui y sexta 3-10 transversal e Isla Genovesa; jornada matutina; cuenta con quinientos estudiantes entre básica y bachillerato con especialidades en: físico-matemático; químico-biológicas, técnico en comercio y administración especialidad informática.

Su organización administrativa está conformada de la siguiente manera:

- ❖ Autoridades (rectora, vicerrectora, inspección general).
- ❖ Consejo directivo (rectora, vicerrectora, vocales (principales y suplentes), secretaria titular.
- ❖ Personal administrativo: secretaria, inspector de curso, colectora, departamento médico, DOBE, biblioteca, personal de apoyo.
- ❖ Comisión experimental: vicerrectorado, técnico-pedagógico, áreas.

Personal directivo por sexo y edad.

Cuadro N°1

SEXO	F	%
MUJERES	6	86%
VARONES	1	14%
TOTAL	7	100%

RANGO DE EDAD.	HOMBRES		MUJERES	
	F	%	F	%
Menos de 25 años				
26-30 años				
31-35 años			1	17 %
36-40 años				
Más de 40 años.	1	100 %	5	83 %
Total	1	100 %	6	100 %

Fuente: encuesta directa UEMDG.

Autora: Sor Normita Carmona.

El 86% de los directivos de la UEMDG son mujeres, considero que hoy en día la mujer está implicada en el trabajo laboral como profesional porque la mujer tiene una capacidad increíble de organización y ella puede coordinar su tiempo para el hogar y para dedicarse a la enseñanza educativa. Se puede observar que la edad promedio del personal directivo es de 40 años en adelante se tiene en cuenta la experiencia laboral.

Personal Docente por sexo y edad.Cuadro N^a 2

SEXO	F	%	RANGO DE EDAD.	HOMBRES		MUJERES	
				F	%	F	%
MUJERES	15	60%	Menos de 25 años	1	10%	1	7%
			26-30 años	3	30%	5	33%
VARONES	10	40%	31-35 años	4	40%	3	20%
			36-40 años	0	0	2	13%
TOTAL.	25	100%	Más de 40 años.	2	20%	4	27%

Fuente: Encuesta directa.

Autora: Sor Normita Carmona.

El personal docente de la UEMDG, está compuesto por mujeres con un 60% y solo el 40% son varones, se constata la presencia femenina en el campo de la docencia. Y en lo referente a la edad es un personal joven porque se sitúan entre los 26-35 años.

Población estudiantil por sexo y edad.Cuadro N^o 3

SEXO	F	%	RANGO DE EDAD.	HOMBRES		MUJERES	
				F	%	F	%
MUJERES	14	56%	Menos de 25 años	11	100%	14	100%
			26-30 años				
VARONES	11	44%	31-35 años				
			36-40 años				
			Más de 40 años.				
TOTAL.	25	100%	Total	11	100%	14	100%

Fuente: encuesta directa.

Autora: Sor Normita Carmona.

En la UEMDG. Prevalece el género femenino una de las causas es que anteriormente la UEMDG se inició solo con niñas, pero desde hace siete años es mixta y la edad de los estudiantes es inferior a los 25 años, terminan su bachillerato en una edad promedio de 17 años edad cronológica normal.

Padres De Familia por sexo y edad.

Cuadro N° 4

SEXO	F	%	RANGO DE EDAD.	HOMBRES		MUJERES	
				F	%	F	%
Mujeres	15	60%	Menos de 25 años				
Varones	10	40%	26-30 años				
Total	25	100 %	31-35 años				
			36-40 años	3	30 %	5	33 %
			Más de 40 años.	7	70 %	10	67 %
			Total	10	100 %	15	100 %

Fuente: encuesta directa UEMDG
 Autora: Sor Normita Carmona

Se puede observar que el 60% de los padres de familia de la UEMDG, son mujeres y el 40% son varones, esto se debe a que la responsabilidad de la educación de estudiantes son asumidas por las madres de familia y en toda convocatoria que la Institución haga a los padres de familia, la asistencia mayoritaria serán de mujeres, se considera que el varón se dedica al trabajo y delega a la esposa ciertas actividades de sus hijos, existe situaciones en que la mujer es la que asume el papel de padre y de madre para los educandos.

3.2 Materiales e Instrumentos de Investigación.

La encuesta aplicada tiene el objetivo de conocer el nivel organizacional, el respeto existente entre cada directivo, su capacidad Administrativa, su liderazgo y hasta qué punto la Gestión pedagógica en la Unidad Educativa Madre de la Divina Gracia es capaz de desarrollar cada una de las potencialidades del ser humano y de la comunidad Educativa, siendo parte de la solución no del conflicto.

Las encuestas están orientadas a los directivos, docentes estudiantes y padres de familia con el fin de enfatizar al directivo como gestor administrativo, al docente como

líder, como verdadero líder, al mismo se le identifica por lo siguiente: Un docente líder es aquel que posee la actitud, es crítico, cuestiona, busca la innovación en todos los campos del aprendizaje para los estudiantes que sean agradables, armónicos, seguros y estimulantes, el líder sabe trabajar en equipo cuando se trata de tomar serias decisiones de transformación en la metodologías de enseñanza aprendizaje, el docente líder tiene sentido de pertenencia y se siente actor de los procesos curriculares junto con los directivos y se integra con facilidad a las diferentes actividades en lo deportivo, cultural junto con los directivos, padres de familia y estudiantes.

La encuesta aplicada a los estudiantes tuvo la finalidad de conocer y respetar su opinión en lo referente a las diferentes actitudes de los directivos y docentes como es: el saber, escuchar, el respeto a la opinión del estudiante, si se tiene apertura a las nuevas ideas, si cada docente sabe impartir sus clases con motivación, valores y virtudes, si propone actividades que desarrollen las capacidades del estudiante preocupándose por cada estudiante, en su formación integral, si los maestros mantienen una actitud ética al impartir conocimientos.

El propósito que tiene la encuesta aplicada a los padres de familia es destacar el papel que juega el padre de familia en la Unidad Educativa Madre de la Divina Gracia, y su opinión frente a la Gestión, Liderazgo y Valores por parte de los directivos, docentes y todo el personal administrativo y de servicio en los siguientes aspectos. Acogido con amabilidad, respeto, cordialidad por parte del guardia, por el Rector, Inspector, etc. Si el Padre de Familia es valorado como parte importante del proceso de enseñanza-aprendizaje dentro de la Comunidad.

La entrevista como instrumento de esta investigación ha sido elaborado con el fin de conocer el nivel de formación de los directivos acerca de la comunicación, del manual o reglamento que contemple el cómo, cuándo, y quién debe realizar las tareas del liderazgo, que actitud manifiesta frente a conflictos con el personal docente, los valores que predominan en los directivos, docentes y estudiantes de la

Unidad Educativa Madre de la Divina Gracia; y que valores busca desarrollar esta institución educativa.

3.3 Método y procedimiento

La calidad de gestión, liderazgo y valores en educación en las instituciones educativas tienen directa conexión con una adecuada gestión en el ámbito directivo, docente, estudiantil, Padres de Familia y comunidad, esta es una razón suficiente para la elaboración del presente trabajo que responde a esta búsqueda de calidad educativa en la institución investigada. Un trabajo desarrollado adecuadamente en esta institución educativa contribuirá al desarrollo educativo del LA Unidad Educativa Madre de la Divina Gracia y del valle de los chillos Cantón Rumiñahui. En la investigación se utiliza la metodología cualitativa porque la misma se encargó de investigar el porqué, el cómo se tomó una decisión basándose en la toma de muestras a través de las respuestas de las encuestas y entrevistas; es también una metodología cuantitativa porque por medio de ella se buscó responder ciertas preguntas tales como: cuál, donde, cuando después de aplicarles a los directivos, docentes, estudiantes y padres de familia.

Los métodos de la investigación realizada fueron los siguientes:

- ❖ El descriptivo, cuya ejecución nos facilitó para demostrar la orientación metodológica del objeto de investigación.
- ❖ El analítico, con el cual logré la desestructuración del objeto de estudio en todas sus partes y la explicación de la validez de los conocimientos
- ❖ El sintético que ha permitido ir del todo a las partes, asociando juicios de valor, abstracciones, conceptos y valores que incrementan el conocimiento de la realidad que facilita la comprensión del objeto de estudio.
- ❖ El histórico, ayuda al cumplimiento de los objetivos propuestos, para evidenciar el aporte histórico de la organización.

- ❖ La Inducción, permitió configurar el conocimiento desde los hechos particulares a los generales, en comparación con los supuestos de trabajo que sirvieron de base para la investigación, siempre buscando el fortalecimiento de los conocimientos existentes a la luz de los aportes de las ciencias, de la Pedagogía y de la tecnología, a través de la computación- Internet.
- ❖ La Deducción, la generalización de los hechos particulares del objeto de estudio. Ambos métodos ayudarán a generalizar lógicamente los datos empíricos que se obtuvieron en el proceso de investigación.
- ❖ El Hermenéutico, se utilizó para realizar la interpretación bibliográfica, desde los lineamientos del aporte teórico conceptual que accede al análisis de la información empírica a la luz del aporte teórico de los autores consultados.
- ❖ El Estadístico, como herramienta que admite organizar en tablas estadísticas la información obtenida de la aplicación de los instrumentos de investigación (encuestas y listados de control de la observación). Este procedimiento proporciona la objetivización y comprensión de los datos para finalmente realizar la verificación de los objetivos planteados en la planificación de la investigación.

Técnicas e instrumentos de investigación.

Para la recolección de información empírica selecciono y utilizo las siguientes técnicas e instrumentos:

La encuesta, que se utiliza para la obtención de datos de los docentes participantes y de los estudiantes de la UMDG seleccionados para la investigación, que me permite medir las variables por medio de preguntas cerradas y abiertas.

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. Para la observación, se utiliza una guía de observación y la codificación necesaria para poder analizar los datos y así lograr los resultados vinculados con los objetivos planteados en la investigación.

❖ Para el procesamiento de la información.

Los pasos que se desarrollaron para realizar la investigación en la UEMDG fueron los siguientes. Procedí a pedir el permiso respectivo de la rectora para que me autorizó para que pueda realizar el sobre Gestión, liderazgo y valores en un centro educativo enfocado para proyecto de grado I, con afecto y acogida por parte de la rectora recibí la autorización correspondiente.

Después se aplicaron las encuestas en el siguiente orden: directivos, docentes, estudiantes y finalmente a los padres de familia. Después procedí a recopilar información de los diferentes instrumentos educativos como el POA, PEI, el Proyecto Educativo Institucional, el Reglamento Interno, el Código de Ética, etc. realicé la lectura respectiva, el análisis y finalmente la síntesis en la que menciono si existe todos estos instrumentos en la UEMDG, si se cumple o no la ejecución y aplicación de estos archivos al termino de la misma pude notar que no existía en la UESMG un manual de convivencia a tal razón decidí elaborarlo para presentar como mi nueva propuesta de un plan de mejora en el proyecto de grado II.

Empecé a desarrollar todos los ítems pedidos por la UTPL basándome en el modelo que nos facilito la Mgs. Mariana Buele, rectificando algunos puntos que fueron corregidos en el proyecto de grado I, después inicie el proyecto de grado II con la conducción de la Mags. Yadira Suárez . Inicie a la elaboración de lo que sería la tesis de grado previa a la obtención del título en gerencia y liderazgo educativo, el mismo que consistía en la tabulación de las encuestas realizadas a los directivos, docentes,

estudiantes y padres de familia en el inicio del proyecto de grado I, por medio de las tablas estadísticas, quienes fueron analizadas e interpretadas y con las respectivas aportaciones de la investigadora Sor Normita.

4. Resultados.

4.1. DIAGNÓSTICO.

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

.4.1.1.1. El manual de organización.

El objetivo es conducir el funcionamiento general del centro educativo, conforme a las metas, estrategias y políticas de operación dentro del marco pedagógico, técnico y administrativo establecido en la normatividad vigente.

Tiene la función de:

- ✚ Planear, programar y conducir las actividades, relacionadas con el proceso de enseñanza-aprendizaje en la Institución Educativa.
- ✚ Elaborar el Plan Anual de Trabajo, considerando las actividades cívicas y culturales, establecidas en el respectivo año académico.
- ✚ Establecer y mantener la coordinación necesaria entre la comunidad educativa y las autoridades externas, a fin de realizar las actividades de extensión y vinculación educativa del plantel educativo de su competencia y garantizar el logro de los propósitos educativos, en torno a la calidad educativa y la seguridad escolar.
- ✚ Difundir en la Institución educativa las normas y lineamientos establecidos para la operación del servicio educativo, incluyendo los servicios asistenciales, asimismo los planes y programas de estudio, proyectos y programas colaterales, contenidos, métodos, recursos didácticos e instrumentos para la evaluación del aprendizaje.
- ✚ Orientar al Personal Docente y de Apoyo y Asistencia a la Educación, adscrito al plantel educativo de su competencia, sobre la aplicación de las normas, lineamientos y criterios para la operación del servicio de educación.

- ✚ Formular y aplicar las medidas necesarias para que el servicio de educación se desarrolle ininterrumpidamente, de conformidad con el calendario y horario escolar, así como a los planes de trabajo autorizados.

4.1.1.2 Código de ética.

En realidad la Unidad educativa Madre de la Divina gracia no cuenta con el documento de código de ética; sin embargo hago mención a continuación del tema para resaltar la importancia de este instrumento en la institución educativa.

Son valores fundamentales la honorabilidad, honestidad, responsabilidad, justicia, tolerancia, lealtad y solidaridad con todos quienes forman incluyendo estudiantes, autoridades, docentes, personales administrativos y trabajadores en general.

Ser honesto: no copiar de fuentes no autorizadas, no plagiar, no mentir, ni apropiarse en forma alguna de cualquier tipo de información, documento o trabajo. Mantener en reserva cualquier información sobre pruebas, exámenes y Cualquier otra evaluación de carácter confidencial.

Ser respetuoso: cuidar la integridad y la honra de las personas que conforman la comunidad educativa y respetar, las Instalaciones y equipamientos.

Ser justos: buscar y aceptar el equilibrio y la verdad en las decisiones personales y de los demás.

Ser solidario: Colaborar con quien lo necesite, a través de acciones desinteresadas en beneficio de otros y de objetivos y proyectos de interés común.

Ser tolerante: aceptar a los demás como son, con sus defectos y cualidades; respetar su integridad personal y opiniones, aunque sean distintas a las propias, entendiendo que la diversidad enriquece a una comunidad; no realizar actividades discriminatorias de ningún tipo, sean de carácter racial, político o religioso.

Ser responsable: Actuar con compromiso, madurez, responsabilidad y puntualidad en las actividades universitarias y en todos los actos en los que participen de forma académica y social.

4.1.1.3. El plan estratégico.

A este Marco Situacional, es cierto que debemos dar importancia, tenemos el mérito de poder realizarlo en un ambiente de reflexión personal como maestros que sentimos y palpamos la realidad en un entorno de reflexión grupal y personal, con un espíritu de espontaneidad y sinceridad, queremos apoyarnos mutuamente para poder día tras día cumplir con nuestros propósitos que desarrollaremos en el Plan Estratégico.

No se cumple en su totalidad, porque no existe espontaneidad y sinceridad en el personal docente y estudiantes al expresar su opinión por miedo a interpretaciones negativas.

La UEMDG consciente de la responsabilidad al ver que no existe una articulación entre la educación básica, el bachillerato y la universidad, exige una línea de acción mediante la implementación de modelos pedagógicos.

En lo que se refiere a este párrafo, de buscar una articulación entre la educación básica y el bachillerato., la UEMDG se encuentra impartiendo curso- taller para implementar modelos pedagógicos. el mismo que se fundamenta en el social crítico y constructivista, que propicia el desarrollo integral del ser humano donde reconvierte al maestro en el guía, orientador, facilitador, motivador del aprendizaje, siendo el estudiante constructor y descubridor del conocimiento, que le permite el desarrollo de su inteligencia, potencialidades, actitudes destrezas, valores y hábitos para que formen un pensamiento autónomo , como artífice de su propio proyecto en la vida y para la vida.

Promover la formación integral del educando al estilo Murialdino promocionando el bachillerato Humanístico Técnico que capacite al estudiante para su desenvolvimiento, académico, laboral, eficiente y eficaz, acorde a los avances científicos y tecnológicos en beneficio de sí mismo, la familia y la sociedad. hoy en día la UEMDG impulsa cada día la capacitación del estudiante por medio de diferentes actividades curriculares, culturales, religiosas, deportivas y sociales y de esta manera hace posible que los objetivos se cumplan en su mayoría.

- Formar personas con talento crítico, creativo puesto al servicio de los demás que encuentren a la luz del evangelio, el camino de su propio desarrollo.
- Crear el programa de formación en inteligencia emocional y valores, para que los padres de familia se integren solidaria y responsablemente en la comunidad educativa.
- Lograr una estructura y organización fundamentada en razones psicológicas, sociológicas, científicas y espiritual que ofrezcan a los estudiantes un servicio educativo innovador en sus procesos de formación personal.
- Capacitar al personal en el área técnica, pedagógica, espiritual y administrativa de acuerdo a las exigencias del entorno, para la interrelación en el proceso educativo.
- Impulsar la participación de todos los miembros de la comunidad educativa en las distintas actividades que planifica la institución.

Estos cinco objetivos que la UEMDG plantea en su plan estratégico son considerados por los docentes y estudiantes planteamientos prácticos y ejecutables.

4.1.1.4. Plan Operativo Anual (POA)

El POA de la UEMDG es desarrollado y aplicado por sus directivos, cuerpo docente, estudiantes y padres de familia, ya que el plan operativo anual les ayuda a no desviarse de la visión, misión, objetivo general y específico que toda la UEMDG se planificó ejecutar durante el periodo lectivo.

San Leonardo Murialdo con su espiritualidad fundamentada en el amor, la alegría, la sencillez, la bondad y el trabajo, teniendo como orientadora de su pedagogía a la Virgen Inmaculada, madre y ejemplar educadora de la fe. Estos son valores que la UEMDG por medio de las clases pedagógicas de cada asignatura impartida según el horario establecido y a través de las horas de tutoría los docentes imparten los valores por medio de diferentes técnicas como mesas redondas, paneles, exposiciones, trabajos grupales etc. La Unidad Educativa abre sus puertas a todos los educandos sin importarles la raza, el color, religión o posición social, la mística es brindar la oportunidad de educación de

calidad a estudiantes de bajos recursos económicos por medio de un programa de asistencia social (becas).

Infraestructura y equipamiento.

La institución cuenta con edificios construidos y diseñados para la comodidad del que hacer educativo, con sus respectivas áreas recreativas.



Aulas.

Laboratorios.

Salón auditorium.

Canchas poli funcionales.

Patios infantiles.

Dispensario médico.
Aula virtual.
Baterías sanitarias.
Patio cubierto.
Departamentos administrativos.
Sala de música.
Departamento de religión.
Departamento de cultura física.
Bar.
Extintores.
Cuarto de máquina.
Cuarto de mantenimiento.
Pupitres individuales.

La UEMDG con el saber conocer, ser, hacer, compartir y emprender con estos parámetros, busca hacer de los educandos seres activos y participativos, sujetos artifices de su propia historia.

4.1.1.5. EL Proyecto Educativo Institucional (PEI):

El educador de la UEMDG, tiene la capacitación acorde a los modelos pedagógicos en sus respectivas áreas y asignaturas. La institución cuenta con profesores responsables democráticos y sensibles a las necesidades de los estudiantes, respeta las individualidades de los estudiantes, conocedor del desarrollo evolutivo de niños y adolescentes, un educador que busca actualizarse permanentemente, realiza su labor con optimismo y acepta el reto de los educandos, consciente de lo que es un proceso enseñanza aprendizaje, persona abierta a lo nuevo, capaz de crear y recrear nuevas propuestas educativas, dispuesta a compartir su vida, su tiempo y sus capacidades para favorecer en los niños un modelo sano y creíble, capaz de crear un clima familiar de respeto, alegría, afecto, ternura y confianza, dispuesto a conocer, comprender y ayudar a las familias de cada uno de los niños y jóvenes, abierto al trabajo en equipo, con gran

apertura al diálogo interpersonal con: niños, jóvenes, compañeros, autoridades y padres de familia.

La Unidad Educativa Madre de la Divina Gracia: tiene una orientación Católica Murialdinas, siendo Cristo la base y fundamento del estilo educativo que inspiró a San Leonardo Murialdo a trabajar con los niños y jóvenes, especialmente los más necesitados, complementando la labor educativa con los requerimientos académicos necesarios para el desarrollo y crecimiento profesional, familiar y social, Institución religiosa católica particular mixta que permite la libertad religiosa a docentes y educandos, busca la excelencia académica, se preocupa del bienestar estudiantil, incorpora las TICs en las diferentes áreas, fomenta la formación y cultivo de los valores éticos, morales, sociales y culturales.

La Unidad Educativa Madre de la Divina Gracia, dentro del proyecto educativo institucional persigue los siguientes objetivos específicos que menciono aquellos que se han cumplido:

- Capacitar al personal en el área técnica-pedagógica, espiritual de acuerdo a las exigencias del entorno, para la interrelación en el proceso educativa.
- Conseguir pasantías existentes en nuestro país para que los estudiantes puedan brindar sus servicios y conocimientos en las diferentes empresas.
- Promover el desarrollo integral activo, armónico y permanente en sus potencialidades y valores del educando estimulando su mentalidad crítica, reflexiva y creadora.

En las estrategias Institucionales de la Unidad educativa hago mención a las actividades que si se desarrollan.

- Fortalece la educación en valores, la inteligencia, la pro-actividad de los estudiantes por medio de la vivencia cotidiana.
- Mantiene actividades misioneras con los sextos cursos con la finalidad de conocer la realidad socio-económica del país y despertar sentimientos de gratitud y solidaridad.

- Participación estudiantil en los diferentes actos culturales, sociales y deportivos tanto a nivel interno y externo para desarrollar el sentido de pertenencia.
- Impulsa la participación de los padres de familias en las actividades sociales, culturales, religiosas y deportivas que se realizan en la institución
- Firma convenios y alianzas estratégicas con empresas y compañías del sector.

4.1.1.6. Reglamento interno.

Es un instrumento de apoyo que regula la organización y funcionamiento del centro educativo. Contiene los objetivos y la organización del centro; así como las funciones, responsabilidades y obligaciones de sus miembros, el desarrollo de actividades académicas y administrativas, el régimen económico, disciplinario y las relaciones con la comunidad.

En los siguientes ítems que describo a continuación es lo que la UEMDG viene realizando un proceso de socialización en lo referente a los demás ítems no los describo porque son los artículos que no son socializados a los directivos, docentes, estudiantes y padres de familia.

En la UEMDG tienen como fin esencial la integración humana y cristiana de la niñez y la juventud para formar ciudadanos aptos para asumir sus responsabilidades en la Sociedad y en la Iglesia y si se está cumpliendo mediante actividades e retiro, convivencias, mañanas deportivas, concursos culturales y religiosos.

los directivos si coordinan con los estudiantes, docentes, padres de familia actividades tendientes a lograr el desarrollo integral.

Los padres de familia de la UEMDG son elementos positivos que permite construir un ambiente de familia en la institución.

Cómo está el liderazgo? ¿Cómo está la gestión? ¿Cómo están los valores en la Unidad Educativa Madre de la Divina gracia?

Respondiendo a la interrogante planteada antes de investigar y de analizar pacientemente los documentos con los que cuenta la Unidad Educativa Madre de la Divina Gracia, siendo esto los siguientes:

- El Plan Estratégico
- El POA
- El PEI (Proyecto Educativo Institucional)
- El Reglamento Interno.

Pude constatar que el Liderazgo impulsado dentro de LA Unidad Educativa Madre de la Divina Gracia, a la comunidad educativa como: estudiantes, Padres de Familia, Docentes, Directivos, Personal Administrativo y de Servicio, es uno de los ejes que se encuentra bien cimentados en todos los rincones de la misma Institución, considero que es una fortaleza para el crecimiento espiritual, social, económico, cultural de la misma.

Hoy en día formar verdaderos líderes no es tarea nada fácil, porque implica un estado de conciencia capaz de romper todos los límites y esquemas mentales, para que permitan a la Unidad educativa Madre de la Divina Gracia un desarrollo integral capaz de transformar y transformarse.

4.1.2. La Estructura organizativa de la Unidad Educativa.

4.1.2.1. Visión y Misión.

Visión:

La Institución “MADRE DE LA DIVINA GRACIA”, en el siglo XXI se propone como meta ofrecer una educación de calidad con un nivel de excelencia, logrando así ubicarse como una de las instituciones en líderes en la Educación Integral y para la vida , a través de la formación de los estudiantes con una sólida preparación teórica práctica, investigativa con valores éticos, morales, religiosos, cívicos con potencialidades suficientes para desenvolverse en el nivel superior laboral, familiar y comunitario.

La UEMDG con este enfoque visionario de ubicarse como una de las instituciones líderes y de forma integral para que esto sea alcanzable uno de los medios eficaces es

la formación del individuo desde este aspecto teórico-práctico, a partir de una sólida capacitación en valores éticos, morales, cívicos, religiosos. En realidad solo aquel centro educativo que proyecta visión de presente llegará a triunfar.

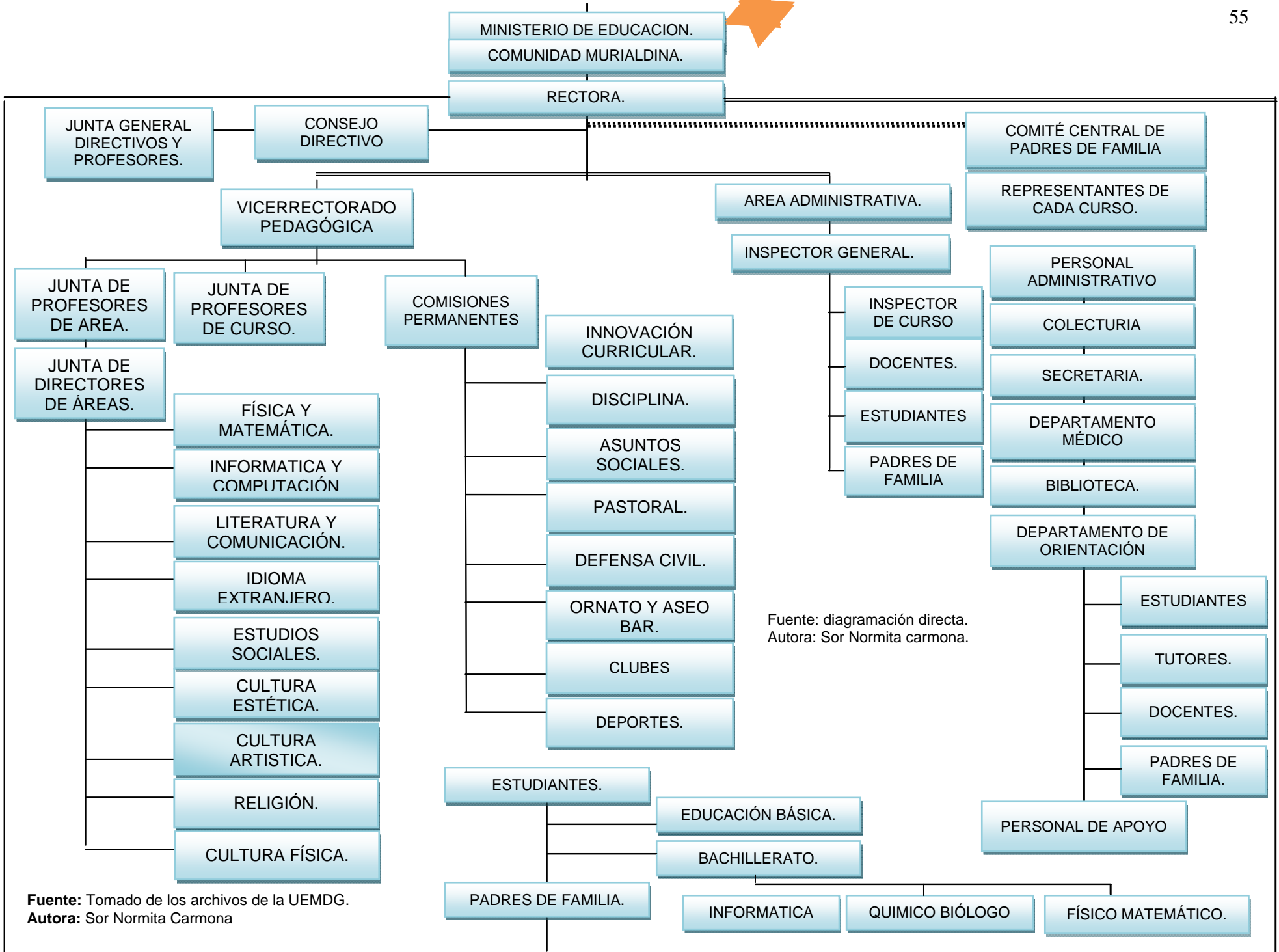
Misión:

Es formar seres humanos críticos, libres, seguros, felices, creativos e independientes, solidarios, respetuosos de los demás, a través de una educación democrática que permita el desenvolvimiento de nuestros bachilleres en los campos investigativos, técnico, científicos, laboral, familiar y social basándonos en los principios pedagógicos de San Leonardo Murialdo “educar en la vida y para la vida”, practicando valores éticos, morales y religiosos.

La misión de la UEMDG, tiene una gama de valores de primer orden que si toda la comunidad educativa se integra será posible que este sueño institucional llegue a ejecutarse, basándose en principios pedagógicos de S. Leonardo Murialdo “educar en la vida y para la vida”.

4.1.2.2 Organigrama.

El organigrama de la UEMDG, fue elaborado con el objetivo de mostrar por medio de una representación gráfica en forma esquemática la posición de las áreas que la integran, sus líneas de autoridad, relaciones del personal, comités permanentes, líneas de comunicación y de asesoría.



Fuente: diagramación directa.
Autora: Sor Normita carmona.

Fuente: Tomado de los archivos de la UEMDG.
Autora: Sor Normita Carmona

4.1.2.2. Funciones por áreas y departamentos.

Las áreas que voy a mencionar posteriormente son las que se cumplen en la UEMDG.

- Área de Desarrollo personal y social en la misma que ayuda a la persona en su ser total e integral las inteligencias múltiples.
- Área de Sociales ayuda al estudiante a conocer el campo de la sociología, las culturas.
- Área Técnica. tiene que ver con el campo de la informática, la cibernética, las Tic's
- Área de Ciencias Exactas; él lo que respecta a la matemática, a la física, a la arquitectura.
- Área de Estética; todo lo relacionado al desarrollo del arte, el dibujo, la danza etc.
- Área de Salud. (un cuerpo humano sano ayuda a una mente sana).
- Área de lenguaje e Idiomas. todo lo relacionado al Inglés.
- Área de Ciencias Naturales Químico-Biológico. Lo referente al cuidado del medio ambiente, el cuidado de la naturaleza.

Los Departamentos son los siguientes:

- Departamento administrativo. integrado por el Rector, Vicerrector, Inspector, Director, Consejo Directivo y Consejo Técnico.
- Departamento del DOBE.: Departamento de Orientación Vocacional
- Departamento Médico. cruz roja, dispensario médico, Laboratorio médico.
- Departamento de LA Fe. aspecto religioso destinado a la Evangelización Pastoral en todas las dimensiones del ser.
- Departamento pedagógico. Equipo profesional de maestras capacitadas para la formación del personal docente en general.
- Departamento Disciplinario. encargados de la conducta, el deporte, el orden dentro y fuera de la Institución etc.

4.1.2.3. El clima escolar y convivencia con valores

Nuestra institución pretende estimular los valores éticos para formar profesionales responsables con autenticidad e identidad nacional, cultivando los valores cívicos religiosos para ser de ellos buenos cristianos y honestos ciudadanos.

Los valores indicados son practicados en cada una de las áreas a través de ejes transversal.

4.1.2.4. Dimensión pedagógica curricular y valores

La Unidad Educativa Madre de la Divina Gracia, se compromete acompañar a los educandos para que sean entes activos y protagonistas de su proceso formativo, con proyección orientadora y preventiva.

La Unidad Educativa MDG busca mediante el análisis, la aplicación de los enfoques curriculares, contenidos programáticos, resaltando las características, el estilo más sobresaliente del docente, favoreciendo el logro educativo de cada uno de nuestros alumnos.

Estándares:

Docentes con dominio pleno de los enfoques curriculares, planes, programas y contenidos.

Docentes con capacidad crítica.

Docentes que planifican sus clases considerando la diversidad estudiantil.

Docentes propiciadores de experiencias de aprendizaje en función de la capacidad del alumno.

Docentes estimuladores de la confianza y capacidades del alumno.

Docentes generadores de avances, esfuerzos y logros.

Docentes propiciadores de la participación activa, crítica y creativa.

Institución que favorece los conocimientos y valores multiculturales.

La U.E MDG. Motiva y concientiza al educando sobre el cuidado de su salud, el aprecio por el arte y la preservación del medio ambiente.

La UEMDG: creará ambientes que favorezcan la práctica de los valores de: solidaridad, tolerancia, responsabilidad, fraternidad y sobre todo un clima de bondad y amor.

4.1.3.5. Dimensión organizativa operacional y valores.

La Dimensión Organizativa - Operacional se refiere a la organicidad interna del establecimiento educativo, comprendiendo sus subsistemas, tales como: equipo de docentes directivos y sus respectivas funciones; cuerpo docente; departamento administrativo; departamento de asignaturas; centros de padres y apoderados; centro de alumnos; comisiones, etc. En la UEMDG se la desarrolla mediante reuniones pedagógicas con el personal docente y los miembros del consejo técnico para la buena organización y marcha de la Institución.

4.1.4.6 Dimensión Administrativa - financiera y valores.

La Dimensión Administrativa - Financiera está referida a la administración de las actividades, del tiempo y del espacio del establecimiento, así como a la administración de los recursos humanos, materiales y financieros de la institución escolar.

Se sugiere que el grupo se organice para conocer integralmente las normas y disposiciones, las funciones y las prácticas que implica el manejo administrativo y financiero del establecimiento. Esta dimensión puede ser abordada a través de: entrevistas a las personas más indicadas; análisis de las disposiciones que rigen la administración del establecimiento; análisis de las funciones que se requiere desempeñar; y, si se considera procedente, de la observación de una jornada matutina y una jornada vespertina, y lo que ello implica, en términos de actividades de los docentes-directivos.

4.1.4.7. Dimensión comunitaria y valores.

El clima comunitario en la Unidad Educativa Madre de la Divina gracia entre los directivos, docentes, estudiantes, padres de familia y comunidad son ambientes de familia en el mismo que existe la solidaridad, sentido de alteridad, respeto, compañerismo, frente a las dificultades existe el apoyo mutuo, sintiendo el problema y la dificultad de cualquier integrante de la institución como si fuera situación difícil de todos.

La integración funcional entre escuela y familia representa, en efecto, la condición esencial en la que se hacen evidentes y desarrollan todas las facultades que los alumnos revelan en relación con uno u otro ambiente.

A través de convivencias con padres de familia una vez al año, con los docentes cada trimestre, al iniciar el año y al finalizarlo; con los estudiantes retiros espirituales de tres días una vez al año.



4.1.3. Análisis FODA.

Por medio de la elaboración del FODA, la misma que nos sirve para analizar la situación competitiva de nuestra Unidad Educativa Madre de la Divina Gracia, su principal función es detectar las relaciones entre las variables más importantes para así diseñar estrategias adecuadas sobre la base del análisis del ambiente interno y externo. En el ambiente externo encontramos las amenazas que son todas las variables negativas que afectan directamente o indirectamente a la institución, y además las oportunidades que nos señalan las variables externas positivas. Dentro del ambiente interno encontramos las fortalezas que benefician a la UEMDG y las debilidades, aquellos factores que menoscaban las potencialidades de la UEMDG.

4.1.3.1 Fortalezas.	Oportunidades.	4.4.2. Debilidades.	Amenazas.
Aspecto Pedagógico	Aspecto Pedagógico	Aspecto Pedagógico	Aspecto Pedagógico
Reuniones permanentes con estudiantes, padres de familia y docentes.	Anfitriones de concurso intercolegial de poesía.	Actualizar los métodos y técnicas que se está utilizando.	Masiva influencia de los medios tecnológicos en el quehacer educativo del estudiante.
Modelo pedagógico unificado: social – crítico.	Prácticas técnicas en diferentes empresas por los estudiantes de 3cero de bachillerato técnico.	No existe un seguimiento académico a los estudiantes por parte de los padres de familia.	Falta de métodos y técnicas de estudio por parte de los estudiantes.
Educación en valores	Alfabetización a personas que no han podido terminar su instrucción básica.	Poco sentido de pertenencia a la institución por parte de los padres de familia.	Escaso control de tareas e investigaciones de los padres de familia a los estudiantes.
Comité central de padres de familia participa en las actividades de la Institución.	Programa de Integración Familiar.	Débil comunicación entre el personal docente y directivos.	Estudiantes nuevos con falencias académicas.
Aspecto Humano	Aspecto Humano	Aspecto Humano	Aspecto Humano
El departamento de Orientación laboral con mística y vocación.	Padres de familia colaboradores.	Falta de preparación a los estudiantes en la prevención y evacuación frente a desastres naturales.	Carencia de liderazgo en las familias.
Becas Estudiantiles.	Misiones por parte de los estudiantes de los terceros cursos a diferentes provincias.	Se hace lo que el rector dice y nadie puede objetar, no se da paso a nuevas ideas.	Migración de los padres de familia.
Integración entre personal docente y	Convenios con las editoriales para	Falta de liderazgo de los	Ausencia de valores humanos, religiosos,

comunidad religiosa.	obtener material didáctico.	docentes y directivos.	culturales y cívicos en las familias.
Aspecto Didáctico.	Aspecto Didáctico.	Aspecto Didáctico.	Aspecto Didáctico.
Biblioteca y videoteca, retroproyector.	Talleres sobre técnicas de aprendizajes con los educandos.	Incumplimiento de parte de los docentes en la entrega puntual de las planificaciones	Inestabilidad del personal Docente en la UEMDG.
Infocus.	Paneles sobre la inteligencia emocional y valores.	No cuenta la Institución con un manual de organización.	
Televisor-DVD. Interneth	Visitas de observación científica y cultural en las diferentes instituciones.	Ausencia de un código de ética.	
Audiovisuales en cada aula.	Aprender a utilizar el entorno virtual.	El PEI, el POA, Plan EI, el RI no es socializa a la comunidad educativa.	
Aspecto Material.	Aspecto Material.	Aspecto Material.	Aspecto Material.
Adecuada Infraestructura.	Apoyo del municipio con libros de las asignaturas básicas a la institución.	Material de apoyo de las diferentes áreas y asignaturas en su mayoría caduco.	Videos televisivos no censurados.
Ubicación geográfica estratégica.	Ayuda económica del extranjero para estudiantes de bajos recursos.	Falta de capacitación y actualización por parte de la UEMDG al personal docente.	Internet con páginas Web inadecuadas.
Auditorio múltiple.	Convenio con la UTPL y los profesores y familiares que desean capacitarse.		Venta libre de materiales no didácticos.
Aspecto Religioso.	Aspecto Religioso.	Aspecto Religioso.	Aspecto Religioso.
Formación espiritual a Docentes, estudiantes y padres de familia por parte del personal directivo.	Convivencias con los estudiantes con temas de espiritualidad y valores.	El 70% de las familias considera pérdida de tiempo el asistir asiduamente a la eucaristía y a conferencias espirituales.	Presencia de sextas religiosas.

4.1.3. Matriz FODA.

<i>Factores de análisis</i>	Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas	Alto impacto	Mediano impacto	Bajo impacto.
Aspecto pedagógico							
<i>Reuniones permanentes con estudiantes, padres de familia y docentes.</i>	X					X	
Educación en valores	X					X	
<i>Comité central de padres de familia participa en las actividades de la Institución.</i>	X				X		
Anfitriones de concurso intercolegial de poesía.		X			X		
Prácticas técnicas en diferentes empresas por los estudiantes de 3cero de bachillerato técnico.		X			X		
Alfabetización a personas que no han podido terminar su instrucción básica.		X			X		
Programa de Integración Familiar.		X				X	
No existe un seguimiento académico a los estudiantes por parte de los padres de familia.			X		X		
Débil comunicación entre el personal docente y directivos.			X		X		
Masiva influencia de los medios tecnológicos en el quehacer educativo del estudiante.				X	X		
Falta de métodos y técnicas de estudio por parte de los estudiantes.				X	X		

Escaso control de tareas e investigaciones de los padres de familia a los estudiantes.				X	X		
Aspecto humano.							
<i>Participación activa de las comisiones acorde a las necesidades de la institución.</i>	X				X		
<i>Buena relación entre personal docente, estudiantes y padres de familia.</i>	X				X		
<i>Becas Estudiantiles.</i>		X		X			
<i>Misiones por parte de los estudiantes de los terceros cursos a diferentes provincias.</i>		X		X			
<i>Convenios con las editoriales para obtener material didáctico.</i>		X				X	
<i>Falta de preparación a los estudiantes en la prevención y evacuación frente a desastres naturales.</i>			X	X			
<i>Falta de liderazgo de los docentes y directivos.</i>			X		X		
<i>Inestabilidad del personal Docente en la UEMDG.</i>				X	X		
<i>Ausencia de valores humanos, religiosos, culturales y cívicos en las familias.</i>				X	X		
<i>Migración de los padres de familia.</i>				X	X		
Aspecto didáctico.							
<i>Biblioteca y videoteca, retroproyector.</i>	X					X	
<i>Infocus.</i>	X				X		
<i>Aprender el manejo de las Tic's.</i>		X			X		

<i>Incumplimiento de parte de los docentes en la entrega puntual de las planificaciones</i>			X		X		
<i>No cuenta la Institución con un manual de organización.</i>			X		X		
<i>Ausencia de un código de ética.</i>			X		X		
<i>El PEI, el POA, Plan EI, el RI no es socializa a la comunidad educativa.</i>			X		X		
<i>Inestabilidad del personal Docente en la UEMDG.</i>				X	X		
Aspecto material.						X	
<i>Adecuada Infraestructura.</i>	X				X		
<i>Ubicación geográfica estratégica.</i>	X				X		
<i>Auditorio múltiple.</i>	X				X		
<i>Convenio con la UTPL y los profesores y familiares que desean capacitarse.</i>		X			X		
<i>Apoyo del municipio con libros de las asignaturas básicas a la institución.</i>		X			X		
<i>Internet con páginas Web inadecuadas.</i>				X	X		
<i>Videos televisivos no censurados.</i>				X	X		
Aspecto religioso.							
<i>Formación espiritual a Docentes, estudiantes y padres de familia por parte del personal directivo.</i>	X				X		

Convivencias con los estudiantes con temas de espiritualidad y valores.		x			x		
Participación de las estudiantes en encuentros juveniles-vocacionales.		x			x		
Diversidad de credos religiosos.			x		x		
El 70% de las familias considera pérdida de tiempo el asistir asiduamente a la eucaristía y a conferencias espirituales.			x		x		
Considerar las clases de religión y valores como asignatura sin importancia por parte de los padres de familia.				x	x		
Presencia de sextas religiosas.				x	x		

4.2. RESULTADOS DE ENCUESTAS Y ENTREVISTAS.

La Unidad Educativa Madre de la Divina Gracia de tipo particular – religioso; se encuentra ubicada en la provincia de Pichincha, cantón Rumiñahui; parroquia San Rafael; barrio el Triángulo, en las siguientes calles: Avenida Rumiñahui y sexta 3-10 transversal e Isla Genovesa; jornada matutina; cuenta con quinientos estudiantes entre básica y bachillerato con especialidades en: físico-matemático; químico-biológicas, técnico en comercio y administración especialidad informática.

- ❖ Autoridades: rectora, vicerrectora, inspección general.
- ❖ El consejo directivo lo integra la rectora, vicerrectora, vocales (principales y suplentes), secretaria titular.
- ❖ Personal administrativo: secretaria, inspector de curso, colectora, departamento médico, DOBE, biblioteca, personal de apoyo.
- ❖ Comisión experimental: vicerrectorado, técnico-pedagógico, áreas.

4.2.1. De los directivos.

Tabla # 6.

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

Forma de organización.	f	%
a. El Director Organiza las tareas en una reunión general cada trimestre.		
b. Coordinadores de área.	4	80%
c. Por grupos de trabajo.	1	20%
d. Trabajan individualmente.		
e. No contestan.		

Fuente: encuesta directa UEMDG.

Autora: Sor Norma Carmona.

En esta tabla se puede evidenciar que el 80% de los directivos manifiestan que la forma de organización de la institución es a través de los Coordinadores de área, porque de esta forma se trabaja en equipo y es la oportunidad para que todo el personal docente interactúe y ponga en juego todas sus habilidades y adquiera sentido de pertenencia en su lugar de trabajo.

Tabla # 7.**ASPECTOS QUE SE TOMAN EN CUENTA PARA MEDIR EL TAMAÑO DE LA ORGANIZACIÓN.**

Aspectos	f	%
a. El número de miembros de la Institución.	1	20%
b. Los resultados obtenidos en la Institución.	4	80%
c. Valor y tiempo empleado en la Institución.		
d. Otros.		
e. No contestan.		

Fuente: encuesta directa UEMDG.
 Autora: Sor Normita Carmona.

Dentro de los aspectos que se toman en cuenta para medir el tamaño de la organización es mediante los resultados obtenidos en la Institución con un 80%, los resultados obtenidos después de una actividad programada es nuestra carta de presentación ya sean los resultados positivos o negativos, ellos hablarán de cómo es la organización de la UEMDG.

Tabla # 8.**LAS TAREAS DE LOS MIEMBROS DE LA INSTITUCIÓN Y EL MANUAL DE NORMAS.**

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
a. SÍ	5	100%
b. NO		
TOTAL	5	100%

Fuente: encuesta directa UEMDG.
 Autora: Sor Normita Carmona

En esta tabla se puede evidenciar que el 100% de las encuestas responden positivamente; tanto las tareas de los miembros de la Institución y el manual de normas es un instrumento que se toma en cuenta dentro de la administración de la UEMDG.

Tabla # 9**EL CLIMA DE RESPETO Y CONSENSO EN LA TOMA DE DECISIONES.**

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
a. Director	2	40%
b. Rector	3	60%
c. Consejo Directivo.	-	-
TOTAL	5	100%

Fuente: encuesta directa UEMDG.
 Autora: Sor Normita Carmona.

Los investigados responden que uno de los aspectos que se toman en cuenta es el clima de respeto y que exista consenso en la toma de decisiones por parte del rector con un 60% y por el Director con un 40%, que al momento de tomar una decisión no sea realizada con imposición y autoritarismo, haciendo que prevalezca solo mi punto de vista y no las ideas del grupo.

Tabla # 10.

DELEGACIÓN DE LA TOMA DE DECISIONES PARA RESOLVER CONFLICTOS.

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
a. SÍ	1	20%
b. NO	4	80%
TOTAL	5	100%

Fuente: encuesta directa UEMDG.

Autora: Sor Normita Carmona.

El 80% de los directivos responden que no se debe delegar en la toma de decisiones para resolver conflictos, sino que cada directivo debe estar en nivel de resolver sus propios problemas, los directivos al estar al frente de la Institución educativa son los indicados para dialogar con la persona que necesite directrices claras para su vida.

Tabla # 11.

LA ADMINISTRACIÓN Y LIDERAZGO DEL CENTRO EDUCATIVO PROMUEVE.

Orden	Se promueve.	Siempre		A veces.		Nunca.	
		f	%	f	%	f	%
a.	Excelencia Académica	5	100%	-	-	-	-
b.	El desarrollo profesional de los docentes	1	33%	4	67%	-	-
c.	La capacitación continua de los docentes.	-	-	5	100%	-	-
d.	Trabajo en equipo.	5	100%	-	-	-	-
e.	Vivencia de valores Institucionales y personales.	5	100%	-	-	-	-
f.	Participación de los Padres de Familia en la actividades programadas	5	100%	-	-	-	-
g.	Delegación de Autoridad a los grupos de decisión.	4	80%	1	20%	-	-

Fuente: encuesta directa UEMDG.

Autora: Sor Normita Carmona.

La administración y liderazgo del centro educativo promueve siempre la excelencia académica, el trabajo en equipo, la vivencia de valores institucionales y personales, participación de los padres de familia en las actividades programadas en un 100%, y la delegación de autoridades a los grupos de decisión en un 80%; manifiestan un 100% que la capacitación continua de los docentes se da a veces; y en lo que respecta al desarrollo profesional de los docentes a veces con un 67% y siempre con un 33% ; continuando con la interpretación de los resultados obtenidos vemos que en un 20% responde que a veces delega la autoridad a los grupos de decisión, existe decisiones en las que se necesita estar en común acuerdo para tomarlas.

Tabla # 12.

HABILIDADES DE LIDERAZGO QUE SE REQUIEREN PARA DIRIGIR UNA INSTITUCIÓN.

Orden	Se promueve.	Siempre		A veces.		Nunca.	
		f	%	f	%	f	%
a.	Son innatas	-	-	5	100%	-	-
b.	Se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo.	4	80%	1	20%	-	-
c.	Se adquieren a partir de la experiencia.	5	100%	-	-	-	-
d.	Se desarrollan con estudios en gerencia.	-	-	5	100%	-	-
e.	Capacitación continua que combine la práctica, la teoría y reflexión.	5	100%	-	-	-	-

Fuente: encuesta directa UEMDG.

Autora: Sor Normita Carmona.

Las habilidades que siempre debe poseer el Directivo para dirigir una institución es la experiencia y la capacitación continua en un 100%, que convine la práctica, la teoría y la reflexión, y en un 80% responde que una de las habilidades de liderazgo se adquieren estudiando las teorías contemporáneas sobre el liderazgo.

Otros directivos responden con un 100% que a veces las habilidades de liderazgo son innatas y que se desarrollan con estudios en gerencia y el 20% responde que se logra ser líder estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo.

Tabla # 13.**PROMOCIÓN PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO Y PROGRESO DE LA INSTITUCIÓN ESCOLAR.**

Orden	Se promueve.	Siempre		A veces.		Nunca.	
		f	%	f	%	f	%
a.	El uso de la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos como referencia para saber qué les falta mejorar.	5	100%	-	-	-	-
b.	La disminución del número de estudiantes por aula.	4	80%	-	-	1	20%
c.	La mejora de los mecanismos de control.	4	80%	1	20%	-	-
d.	La existencia de ambientes cordiales de trabajo.	5	100%	-	-	-	-

Fuente: encuesta directa UEMDG.

Autora: Sor Normita Carmona.

Podemos observar que para mejorar el desempeño y progreso de la Institución escolar es importante el uso de la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos y la existencia de ambientes cordiales de trabajo en un 100%; y el 80% considera que es siempre importante la disminución del número de estudiantes por aula y mejorar los mecanismos de control.

Tabla # 14.**ORGANISMOS QUE INTEGRAN LA INSTITUCIÓN.**

Orden	Se promueve.	Siempre		A veces.		Nunca.	
		f	%	f	%	f	%
a.	De dirección (director(a), Consejo Escolar, Consejo Académico etc.)	5	100%	-	-	-	-
b.	De gestión (secretario, subdirector, comisión económica, etc.)	5	100%	-	-	-	-
c.	De coordinación (jefe de estudios, coordinador, etc.)	5	100%	-	-	-	-
d.	Técnica (departamentos, equipo docente, etc.)	5	100%	-	-	-	-
e.	Otros (¿cuáles?)	0	0	-	-	-	-

Fuente: encuesta directa UEMDG.

Autora: Sor Normita Carmona.

El 100% de los organismos que integran la Institución siempre son de Dirección: directora, consejo escolar, consejo académico. De gestión: secretario, subdirector, comisión económica, etc. De coordinación: jefe de estudios, coordinador, etc. Técnica: departamento, equipo docente.

Tabla # 15.

ACTIVIDADES DEL EQUIPO EDUCATIVO, EQUIPO DIDÁCTICO, JUNTA DE PROFESORES.

Orden	Se promueve.	Siempre		A veces.		Nunca.	
		F	%	f	%	f	%
a.	Llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos.	3	60%	2	40%	-	-
b.	Establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo.	3	60%	2	40%	-	-
c.	Tratar de formar coordinada los conflictos que puedan surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos.	3	60%	2	40%	-	-
d.	Coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que se propagan a los alumnos.	3	60%	2	40%	-	-

Fuente: encuesta directa UEMDG.

Autora: Sor Normita Carmona.

Con un 60% responden que las actividades del equipo educativo, equipo didáctico, y junta de profesores son: llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos, establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo, tratar de forma coordinada los conflictos que puedan surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos, coordinar las actividades de enseñanza- aprendizaje que se proponga a los estudiantes. Y el 40% responde que a veces se lleva a cabo el seguimiento global, clima de convivencia, llevar los conflictos de forma coordinada, coordinar cada actividad que se proponga a los educandos dentro del campo enseñanza- aprendizaje.

Tabla # 16

LOS DEPARTAMENTOS DIDÁCTICOS Y SUS ACCIONES.

Orden.	Los departamentos se encargan de	SI		NO	
		f	%	f	%
a.	Organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia.	5	%	-	-
b.	Formular propuestas al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la Institución.	4	80%	1	20%
c.	Elaborar la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente.	5	100%	-	-
d.	Mantener actualizada la metodología.	5	100%	-	-
e.	Promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros.	5	100%	-	-
f.	Colaborar con el Departamento de orientación en la prevención y detección de problemas de aprendizaje.	5	100%	-	-
g.	Elaborar una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos.	1	20%	4	80%
h.	Los departamentos didácticos formulan propuestas al equipo directivo.	4	80%	1	20%
i.	Los departamentos didácticos elaboran la programación didáctica de las asignaturas.	4	80%	1	20%
j.	Los departamentos didácticos mantienen actualizada la metodología.	5	100%	-	-

Fuente: encuesta directa UEDG.

Autora: Sor Normita Carmona.

Responden que sí, un 100% de los directivos en lo referente a *los departamentos didácticos y sus acciones* es: 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, los departamentos didácticos elaboran las programaciones didácticas mantienen actualizada la metodología. En un 80% los departamentos didácticos y sus acciones es: formular propuestas al equipo directivo y al claustro, referente a la

elaboración de los proyectos, planes y programación de la institución, los departamentos didácticos son los que formulan propuestas al equipo directivo y la programación didáctica de las asignaturas.

Tabla # 17.

LA GESTIÓN PEDAGÓGICA, DIAGNÓSTICO Y SOLUCIONES.

ORDEN	ACCIONES.	SI		NO	
		f	%	f	%
a.	La Gestión pedagógica en el Centro Educativo, fomenta la producción de diagnóstico y de soluciones propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad y del entorno geográfico.	2	40%	3	60%

Fuente: encuesta directa EMDG.

Autora: Sor Normita Carmona.

Dentro de la gestión pedagógica, diagnóstico y soluciones el 40% de los directivos manifiestan que sí fomenta gestión pedagógica en el centro educativo, y la producción de diagnóstico y de soluciones propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad y del centro geográfico y el 60% dice que no impulsa la gestión pedagógica en el centro educativo la producción de diagnóstico, soluciones propias, adecuadas a la diversidad y potencialidad de la comunidad y el entorno geográfico.

Tabla # 18.

MATERIAL DE PLANIFICACIÓN EDUCATIVA.

Orden.	MATERIAL DE PLANIFICACIÓN	SI		NO	
		f	%	f	%
a.	Reingeniería de procesos.	1	20%	4	80%
b.	Plan estratégico.	5	100%	-	-
c.	Plan operativo anual.	5	100%	-	-
d.	Proyectos de capacitación dirigida a directivos y docentes.	3	60%	2	40%

Fuente: encuesta directa UEMDG.

Autora: Sor Normita Carmona.

En lo referente al material de planificación educativa tanto el plan estratégico, el plan operativo con un 100% de acogida; seguido con un 60% proyectos de capacitación dirigida a directivos y docentes; lo que me llama la atención es que la reingeniería de

procesos no es considerado mayoritariamente como un material de planificación didáctica ya que tiene un 80%.

4.2.2. De los Profesores.

RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS A DOCENTES.

DECLARACIONES.	SIEMPRE		A VECES		NUNCA.	
	f	%	f	%	f	%
1. El rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes.	7	27%	16	62%	3	11%
2. El Liderazgo en la Unidad Educativa está intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de la escolarización.	9	35%	12	46%	5	19%
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.	13	50%	11	42%	2	8%
4. Los directivos y docentes promueven la investigación a nivel educativo porque es un producto de la participación colectiva donde se integran docentes-estudiantes-familias-asociación civil-padres y representante-consejo comunales con el fin de desarrollar y materializar metas del centro educativo.	9	35%	14	54%	3	11%
5. Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza.	6	23%	16	62%	4	15%
6. Trabajo en equipo, para tomar decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje.	9	35%	11	42%	6	23%
7. En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante.	19	73%	6	23%	1	4%
8. Resistencia en los compañeros o director/rector cuando intento desarrollar	2	8%	12	46%	12	46%

nuevos métodos de enseñanza.						
9. Sentirme poco integrado en la escuela y entre los compañeros.	2	8%	9	34%	15	58%
10.Desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo.	3	11%	16	27%	7	62%
11.Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas.	5	20%	14	24%	6	56%
12.Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el Director / Rector del centro educativo.	10	38%	14	54%	2	8%
13.Los Directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica.	10	38%	13	50%	3	12%
14.Los Directivos mantienen liderazgo y gestión en el área administrativa-financiera.	17	65%	8	31%	1	4%
15.Actividades de Integración en los ámbitos deportivos y socioculturales con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes.	9	35%	14	54%	3	11%
16.Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores.	11	42%	11	42%	4	16%

Fuente: encuesta directa UEMDG.

Autora: Sor Normita Carmona.

Análisis de la encuesta desarrollada por parte del Docente:

La encuesta realizada a los docentes de la UEMDG; nos demuestra los siguientes resultados: el ítems de que si en el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante, los docentes responden que siempre con un 73%, lo que significa que los valores son imprescindibles en el quehacer educativo de la Unidad Educativa Madre de la divina gracia.

Los docentes en su respuesta en el literal 14 reconocen que los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área administrativa- financiera en un 65%, esto representa que los directivos mantienen el liderazgo frente a la opinión del personal docente ya que ellos se sienten orientados y dirigidos con eficacia.

El 62% del cuerpo docente contesta que a veces el rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes. Es preocupante porque no existe la total apertura y madurez para expresar su opinión.

Es preocupante que en el numeral dos de la encuesta no existe un porcentaje definido en lo referente si el liderazgo de la UEMDG, está intrínsecamente ligado a la búsqueda

de innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de la escolarización.

Se puede apreciar que por lo general el 50% de los docentes consideran que la gerencia educativa se promueve en los padres, representantes y comunidad en general la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante.

Con respecto al literal cuatro los docentes dejan constante de que a veces con un 54% 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- representantes, consejos comunales con el fin de desarrollar y materializar metas del centro educativo.

El personal docente no se siente comprometido con las decisiones que toman las autoridades manifiestan indiferencia.

4.2.3. De los Estudiantes.

Tabla # 20 RESULTADO DE LA ENCUESTA A ESTUDIANTES.

CA= Completamente de Acuerdo.
D= En desacuerdo.

A= De acuerdo.
CD= Completamente en desacuerdo

DECLARACIONES.	CA		A		D		CD	
	F	%	f	%	f	%	f	%
1. El Director/Rector tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes.	1	3%	17	%	12	40%	-	-
2. Las autoridades hablan más que escucha a los problemas de los estudiantes.	5	17%	18	60%	6	20%	1	3%
3. El liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que observas cotidianamente en el ambiente escolar.	7	23%	17	57%	6	20%	-	-
4. Rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases.	1	5%	15	68%	14	27%	-	-
5. En las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma, y en el mismo tiempo.	7	23%	10	33%	10	34%	3	10%

6. Los docentes inician la clase con frases de motivación en “valores y virtudes”, considerando la realidad del entorno familiar y/o comunitario.	5	17%	9	30%	12	40%	4	13%
7. El profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen.	4	14%	18	60%	7	23%	1	3%
8. Los métodos de enseñanza en tus clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes.	9	30%	13	43%	8	27%	-	-
9. Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes.	1	3%	8	27%	11	37%	10	33%
10. En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.	14	47%	13	43%	2	7%	1	3%
11. Es el profesor quién decide qué se hace en esta clase.	8	27%	16	53%	6	20%	-	-
12. Se realizan trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y participación del docente.	13	44%	13	43%	4	13%	-	-
13. Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas.	5	17%	20	16%	5	67%	-	-
14. La ética y los valores se enseñan con el ejemplo.	16	54%	12	40%	1	3%	1	3%

Fuente: encuesta directa UEMDG.

Autora: Sor Normita Carmona.

Los estudiantes encuestados responden que el 60% está de acuerdo que las autoridades de la UEMDG, hablan más que escuchan los problemas de los estudiantes, en verdad que ellos cuestionan el nivel de liderazgo que existe en las autoridades.

El 33% de los estudiantes están completamente en desacuerdo frente al ítems seis en la pregunta que indica que los docentes no se interesan por los problemas de los

estudiantes: esta nos hace comprender que ellos si se sienten tomados en cuenta y los maestros si se interesan por sus problemas, y son sus guías, amig@s.

Los educandos también discuten que en el aula clase rara vez se lleva a cabo nuevas ideas, el 68% están de acuerdo con este ítem, se interpreta que falta por parte de los docentes iniciar sus clases con frases motivacionales cayendo en la rutina pedagógica.

En lo referente al séptimo ítem, el 60% están de acuerdo que el profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen; es impresionante como los educadores cuando sus clases son preparan con tiempo y anticipación se convierten en espacios pedagógicos- didácticos muy interesantes el mismo que es capaz de generar entusiasmo e interés por su asignatura en sus estudiantes.

Los docentes objetan con el 53% refiriéndose al ítem once que están de acuerdo que el profesor es quién decide que se hace en la clase; esto nos da a comprender que falta que el profesor explore toda la creatividad del estudiante para que se desmonopolice el proceso de enseñanza aprendizaje.

En lo relacionado al ítem doce el 44% de los estudiantes dicen estar completamente de acuerdo porque si se realizan trabajos en equipo con instrucciones claras y participación del docente.

Frente al ítem trece referente a si los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas, el 67% de los estudiantes responden que están completamente en desacuerdo.



Tabla # 21
4.2.4. De los padres de Familia.

	F	%	F	%	f	%
1. Usted como Padre de Familia de la Unidad Educativa “Madre de la Divina Gracia” (MDG) se ha sentido acogido, escuchado y valorado por los Directivos del Plantel.	13	50%	13	50%	-	-
2. Cree Ud. que la responsabilidad, el amor y el respeto son practicados por el personal Directivo y Docente de la Unidad Educativa MDG.	13	50%	12	46%	1	4%
3. Participa Ud. en las diferentes actividades que realiza la U.E.M.D.G para fomentar el liderazgo y el compañerismo entre los padres de familia del básico y bachillerato.	14	54%	11	42%	1	4%
4. En la U.E.M.D.G desarrollan de manera dinámica y flexible capacidades y destrezas que generan aprendizajes significativos en sus hij@s.	21	81%	3	11%	2	8%
5. Los docentes de la U.E.M.D.G desarrollan de manera dinámica y flexible capacidades y destrezas que generan aprendizajes significativos en sus hij@s.	12	46%	14	54%	-	-
6. La formación conceptual, actitudinal y procedimental que recibe su hij@ en la U.E.M.D.G están acorde con el pensum académico de la nueva reforma curricular.	13	50%	12	46%	1	4%
7. La U.E.M.D.G cuenta con una infraestructura y equipamiento de calidad, el mismo que garantiza la eficacia de la enseñanza-aprendizaje a nivel científico-tecnológico para su hij@.	17	66%	4	15%	5	19%
8. La U.E.M.D.G garantiza el desarrollo integral de los niñ@s y adolescentes en sus diferentes etapas evolutivas haciendo de ellos buenos cristianos y honestos ciudadanos.	21	81%	4	15%	1	4%
9. La U.E.M.D.G garantiza la intervención	15	58%	9	34%	2	8%

de padres de familia, estudiantes y personal docente en los procesos educativos de su hij@.						
10. La U.E.M.D.G prioriza la educación de nivel medio y bajos recursos económicos.	19	73%	3	12%	4	15%
11. Cree Ud. que el personal docente de la U.E.M.D.G está capacitado para el proceso de formación espiritual y académico de su hij@.	8	31%	18	69%	-	-
12. En los diferentes departamentos administrativos de la U.E.M.D.G es atendido con cordialidad, equidad, eficiencia y de forma oportuna.	17	65%	7	27%	2	8%
13. La U.E.M.D.G promueve en su hij@ el trabajo en equipo de forma crítica y creativa.	15	58%	6	23%	5	19%
14. La U.E.M.D.G aplica técnicas disciplinarias para un buen desempeño de liderazgo, organización y desarrollo de los miembros de la comunidad educativa.	16	61%	9	35%	1	4%
15. Cuando su hij@ a tenido algún problema dentro de la institución las autoridades del plantel le han informado para buscar juntos una solución.	16	61%	8	31%	2	8%
16. Considera Ud. que el uso de los teléfonos celulares, juegos electrónicos y otros artefactos durante la jornada escolar son distractores en el proceso enseñanza-aprendizaje para su hij@.	19	73%	6	23%	1	4%

Fuente: encuesta directa UEMDG.

Autora: Sor Normita Carmona.

El 50% de los padres de familia manifiestan que ellos se han sentido acogidos, escuchados, y valorados por los directivos del plantel. Consideran que los valores son practicados por el personal directivo y docentes en un 50%. esto nos quiere decir que la UEMDG necesita seguir reforzando los valores en los estudiantes para que sean parte de nuestro diario vivir.

Los padres de familia con un 81% creen que la UEMDG, si desarrolla de forma dinámica destrezas que generan aprendizajes significativos en sus hij@. Por lo tanto cada estudiante está preparado para enfrentar cada uno de los retos que la vida le presente.

El 66% de los Padres de familia valoran que la infraestructura de la UEMDG, y el equipamiento de la misma es lo que siempre garantiza la eficacia de la enseñanza-aprendizaje, es importante no descuidar el mantenimiento e implementación de los laboratorios, aulas virtuales, bibliotecas, espacios verdes, canchas deportivos, juegos ludotecas etc.

El 73%, de los progenitores reconocen que la UEMDG, prioriza la educación de nivel medio y bajos recursos económicos, especialmente los progenitores se muestran de acuerdo con las políticas que lleva la institución a favor de los más necesitados.

El 65% de los padres de familia informa que es atendido con cordialidad, equidad, de forma eficiente y de manera oportuna en los diferentes departamentos administrativos de la UEMDG. la misma que crea espacios donde todos se sientan familia, actores con gran sentido de pertenencia y no espectadores.

El 73% de los padres de familia consideran que el uso de los teléfonos celulares, juegos electrónicos y otros artefactos durante la jornada escolar son distractores en el proceso enseñanza-aprendizaje. el uso de la tecnología es necesario saber para agilizar procesos curriculares, pero el uso indiscriminado lleva a que los educandos ingresan a programas nocivos y degenerativo



Tabla # 22

4.2.5. ENTREVISTA A DIRECTIVOS.

Matriz 2.

RESULTADO DE LA ENTREVISTA A DIRECTIVOS.

Nro.	Pregunta	Respuesta Positiva.	f	Respuesta Débil	f
1	¿Qué es la comunicación para usted? ¿En qué se diferencia de la información?	4	40%	2	20%
2	¿El centro educativo, cuenta con un manual o reglamento que contemple el cómo, cuándo y quién debe realizar las tareas de liderazgo?	2	20%	4	40%
3	¿Cómo actuaría frente a un conflicto entre la dirección de su centro y el profesorado?	2	20%	4	40%
4	¿Cuáles deben ser las características de un líder educativo?	6	60%	0	0%
5	¿Cuál es el tipo de liderazgo que predomina en la dirección, docencia y alumnado?	3	30%	3	30%
6	¿Cuáles son los valores institucionales que busca desarrollar el centro educativo?	4	40%	2	20%
7	¿Cuáles son los valores que predominan en los profesores y alumnos?	4	40%	2	20%
8	En el caso de existir anti valores, ¿cuáles son?.	6	60%	0	0%

Fuente: encuesta directa UEMDG.

Autora: Sor Normita Carmona.

Se puede observar en los ítem dos, tres y cinco que en la respuesta que emiten no existe total positivismo y seguridad, falta comunicación y socialización de los instrumentos con que cuenta la UEMDG, los directivos necesitan superar esta falencia, designando espacios de capacitación y socialización de los instrumentos de gestión a todo el personal docente.

4.2.6. Matriz de problemáticas.

Problemas observados.	Causas.	Efectos.
<p><u>Problema 1.</u></p> <p>La UEMDG. No cuenta con el Instrumento de gestión como es el manual de organización.</p>	<p>Por falta de tiempo y de un equipo Técnico-pedagógico capacitado es la razón por la cual no han iniciado a elaborar este instrumento de gestión.</p>	<p>La gestión, el liderazgo y los valores no son de calidad y eficacia al no existir dentro de la UEMDG. Y al mismo tiempo los directivos y personal docente, desconocen sus contenidos y la forma en que este documento se debe procesar.</p>
<p><u>Problema 2.</u></p> <p>En la UEMDG; no existe un código de ética como otro de los instrumentos considerados de gestión.</p>	<p>Por falta de exigencia del misterio de Educación y el limitante factor tiempo y equipo de docente destinado y capacitado para elaborar el código de ética.</p>	<p>Al no contar con este instrumento de gestión valioso, la Gestión, el liderazgo y los valores se van debilitando y con gran dificultad se efectuará el proceso de enseñanza aprendizaje en los estudiantes.</p>
<p><u>Problema 3.</u></p> <p>La UEMDG, no cuenta con un manual de convivencias.</p>	<p>Los directivos de la UEMDG manifestaron que una de las razones fundamentales es que últimamente son demasiados documentos que la dirección de educación exige y no se logra cumplir con todos ellos, por el factor tiempo.</p>	<p>Al no existir este instrumento de gestión, las relaciones humanas, de ética, de valores entre directivos, docentes, estudiantes y padres familia se empiezan a resquebrajar en la UEMDG.</p>
<p><u>Problema 4.</u></p> <p>La mayoría de los docentes manifiesta que no admiran el liderazgo y gestión de las autoridades de la UEMDG.</p>	<p>Porque no existe una creativa comunicación y sentido de escucha de parte de los directivos, docentes, estudiantes y padres de familia.</p>	<p>La inestabilidad del personal docente en la Institución, el poco estudiantado, la inasistencia de los padres de familias a las reuniones y la poca colaboración de los padres de familia con la UEMDG.</p>

Fuente: encuesta directa UEMDG.

Autora:: Sor Normita Carmona.

5. DISCUSIÓN.

En el presente trabajo de investigación se resalta los siguientes datos:

En la tabla seis se enfatizan la forma de organización de los equipos de trabajo en el centro educativo y en la Unidad Educativa Madre de la Divina Gracia, la organización que emplea es a través de coordinadores de áreas con un 80% y por grupos de trabajo con un 20%, lo importante de estas dos formas de organización que tiene la Institución favorece una gestión y liderazgo en equipo.

Continuando con el análisis vemos que para que reine un clima de respeto, consenso al momento de tomar decisiones el Rector es quien dentro de una Unidad educativa es el que juega la última carta con el fin de hacer de la Institución que coordina un centro educativo de calidad.

En el momento que existe dificultades el rector es quien asume la responsabilidad de tomar las decisiones pertinentes, oportunas y no es aconsejable delegar las responsabilidades del Director a un grupo de colaboradores.

Es importante tener presente que para dirigir una Institución todos necesitamos contar con habilidades que nos identifiquen como líderes dentro de la gestión administrativa, y los directivos de la Unidad educativa han señalado las habilidades en su liderazgo como un factor importante la experiencia laboral, y la capacitación continua, que se convine la teoría con la práctica y la reflexión. Los directivos opinan que las cualidades son innatas y otras en cambio se desarrolla con estudios en gerencia.

Es necesario que para mejorar el desempeño y progreso de la institución escolar, es promover el uso de la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes, y los directivos para saber que les falta mejorar.

En la tabla # 10, el 80% de los directivos responden que no se debe delegar en la toma de decisiones porque en toda organización existe una persona que coordina y ella es

responsable de las decisiones que se toman y además considero que cada ser humano somos responsables de resolver nuestros propios problemas.

Se observa en la tabla # 11 en la administración y liderazgo del centro educativo promueve siempre la excelencia académica, el trabajo en equipo, la vivencia de valores institucionales y personales, participación de los padres de familia en las actividades programadas en un 100%, y la delegación de autoridades a los grupos de decisión en un 80%; manifiestan un 100% que la capacitación continua de los docentes se da a veces; y en lo que respecta al desarrollo profesional de los docentes a veces con un 67% y siempre con un 33% ; continuando con la interpretación de los resultados obtenidos vemos que en un 20% responde que a veces delega la autoridad a los grupos de decisión.

La tabla # 12 precisa que las habilidades que siempre debe poseer el Directivo para dirigir una institución es la experiencia y la capacitación continua que convine la práctica, la teoría y la reflexión en un 100%, un 80% responde que una de las habilidades de liderazgo se adquieren estudiando las teorías contemporáneas sobre el liderazgo.

Otros directivos responden con un 100% que a veces las habilidades de liderazgo son innatas y que se desarrollan con estudios en gerencia y el 20% responde que se logra ser líder estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo.

Podemos observar en la tabla # 13 que es importante para mejorar el desempeño y progreso de la Institución escolar es el uso de la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos y la existencia de ambientes cordiales de trabajo en un 100%; y el 80% considera que es siempre importante la disminución del número de estudiantes por aula y mejorar los mecanismos de control.

En la tabla # 15 se evidencia en un 60% de encuestados responden que las actividades del equipo educativo, equipo didáctico, y junta de profesores son: llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos, establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo, tratar de forma coordinada

los conflictos que puedan surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos, coordinar las actividades de enseñanza- aprendizaje que se proponga a los estudiantes. Y el 40% responde que a veces se lleva a cabo el seguimiento global, clima de convivencia, llevar los conflictos de forma coordinada, coordinar cada actividad que se proponga a los educandos dentro del campo enseñanza- aprendizaje.

En la tabla # 16 en un 100% de los directivos responden que sí, en lo referente a *los departamentos didácticos y sus acciones* es: 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, los departamentos didácticos elaboran las programaciones didácticas mantienen actualizada la metodología. En un 80% los departamentos didácticos y sus acciones es: formular propuestas al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programación de la institución, los departamentos didácticos son los que formulan propuestas al equipo directivo y la programación didáctica de las asignaturas.

Se identifica en la tabla # 17 expresan que el 40% de los directivos manifiestan que sí fomenta gestión pedagógica en el centro educativo, y la producción de diagnóstico y de soluciones propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad y del centro geográfico y el 60% dice que no impulsa la gestión pedagógica en el centro educativo la producción de diagnóstico, soluciones propias, adecuadas a la diversidad y potencialidad de la comunidad y el entorno geográfico.

En lo referente a la tabla # 18 se resalta que el material de planificación educativa tanto el plan estratégico, el plan operativo con un 100% de acogida; seguido con un 60% proyectos de capacitación dirigida a directivos y docentes; lo que me llama la atención es que la reingeniería de procesos no es considerado mayoritariamente como un material de planificación didáctica ya que tiene un 80%, a nivel de proyectos existe muchas falencias de gestión y liderazgo educacional; este es uno de los aspectos sujeto a modificaciones, cambios y rectificaciones para ser gestores de una educación eficiente.

El equipo educativo, didáctico, o también llamados juntas de profesores de la institución es el encargado de llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos, de establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo, tratar de forma coordinada los conflictos que puedan surgir en el grupo, establecer las medidas oportunas para resolverlos, coordinar las actividades de enseñanza - aprendizaje que se proponga a los estudiantes todos los directivos coincidieron con un 60% afirmando que son actividades que promueve el equipo educativo, didáctico, juntas de profesores.

Análisis de la encuesta desarrollada por parte del Docente:

La encuesta realizada a los docentes de la UEMDG; nos demuestra los siguientes resultados: el ítems de que si en el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante, los docentes responden que siempre con un 73%, lo que significa que los valores son imprescindibles en el quehacer educativo de la Unidad Educativa Madre de la divina gracia.

Los docentes en su respuesta en el literal 14 reconocen que los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área administrativa- financiera en un 65%, esto representa que los directivos mantienen el liderazgo frente a la opinión del personal docente ya que ellos se sienten orientados y dirigidos con eficacia.

El 62% del cuerpo docente contesta que a veces el rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes. Es preocupante porque no existe la total apertura y madurez para expresar su opinión.

Es preocupante que en el numeral dos de la encuesta no existe un porcentaje definido en lo referente si el liderazgo de la UEMDG, está intrínsecamente ligado a la búsqueda de innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de la escolarización.

Se puede apreciar que por lo general el 50% de los docentes consideran que la gerencia educativa se promueve en los padres, representantes y comunidad en general la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante.

Con respecto al literal cuatro los docentes dejan constante de que a veces con un 54% 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- representantes, consejos comunales con el fin de desarrollar y materializar metas del centro educativo.

El personal docente no se siente comprometido con las decisiones que toman las autoridades manifiestan indiferencia.

Los estudiantes encuestados responden que el 60% está de acuerdo que las autoridades de la UEMDG, hablan más que escuchan los problemas de los estudiantes, en verdad que ellos cuestionan el nivel de liderazgo que existe en las autoridades.

El 33% de los estudiantes están completamente en desacuerdo frente al ítem seis en la pregunta que indica que los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes: esta nos hace comprender que ellos si se sienten tomados en cuenta y los maestros si se interesan por sus problemas, y son sus guías, amigos.

Los educandos también discuten que en el aula clase rara vez se lleva a cabo nuevas ideas, el 68% están de acuerdo con este ítem, se interpreta que falta por parte de los docentes iniciar sus clases con frases motivacionales cayendo en la rutina pedagógica.

En lo referente al séptimo ítem, el 60% están de acuerdo que el profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen; es impresionante como los educadores cuando sus clases son preparadas con tiempo y anticipación se convierten en espacios pedagógicos- didácticos muy interesantes el mismo que es capaz de generar entusiasmo e interés por su asignatura en sus estudiantes.

Los docentes objetan con el 53% refiriéndose al ítem once que están de acuerdo que el profesor es quién decide que se hace en la clase; esto nos da a comprender que falta que el profesor explore toda la creatividad del estudiante para que se desmonopolice el proceso de enseñanza aprendizaje.

En lo relacionado al ítem doce el 44% de los estudiantes dicen estar completamente de acuerdo porque si se realizan trabajos en equipo con instrucciones claras y participación del docente.

Frente al ítem trece referente a si los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas, el 67% de los estudiantes responden que están completamente en desacuerdo.

El 50% de los padres de familia manifiestan que ellos se han sentido acogidos, escuchados, y valorados por los directivos del plantel. Consideran que los valores son practicados por el personal directivo y docentes en un 50%. Esto nos quiere decir que la UEMDG necesita seguir reforzando los valores en los estudiantes para que sean parte de nuestro diario vivir.

Los padres de familia con un 81% creen que la UEMDG, si desarrolla de forma dinámica destrezas que generan aprendizajes significativos en sus hij@. por lo tanto cada estudiante está preparado para enfrentar cada uno de los retos que la vida le presente.

El 66% de los Padres de familia valoran que la infraestructura de la UEMDG, y el equipamiento de la misma es lo que siempre garantiza la eficacia de la enseñanza-aprendizaje, es importante no descuidar el mantenimiento e implementación de los laboratorios, aulas virtuales, bibliotecas, espacios verdes, canchas deportivos, juegos ludotecas etc.

El 73%, de los progenitores reconocen que la UEMDG, prioriza la educación de nivel medio y bajos recursos económicos, especialmente los progenitores se muestran de acuerdo con las políticas que lleva la institución a favor de los más necesitados.

El 65% de los padres de familia informa que es atendido con cordialidad, equidad, de forma eficiente y de manera oportuna en los diferentes departamentos administrativos

de la UEMDG, la misma que crea espacios donde todos se sientan familia, actores con gran sentido de pertenencia y no espectadores.

El 73% de los padres de familia consideran que el uso de los teléfonos celulares, juegos electrónicos y otros artefactos durante la jornada escolar son distractores en el proceso enseñanza-aprendizaje. el uso de la tecnología es necesario saber para agilizar procesos curriculares, pero el uso indiscriminado lleva a que los educandos ingresan a programas nocivos y degenerativo.

Encuesta a los directivos, se observa en los ítem dos, tres y cinco que en la respuesta que emiten no existe total positivismo y seguridad, falta comunicación y socialización de los instrumentos con que cuenta la UEMDG, los directivos necesitan superar esta falencia, designando espacios de capacitación y socialización de los instrumentos de gestión a todo el personal docente.

Estas son acciones que llevan a efecto los departamentos didácticos:

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 detección de problemas de aprendizaje. y finalmente Los departamentos didácticos mantiene actualizada la metodología. Coinciden en un 100%.

Se constató durante el desarrollo del diagnostico, no existen instrumentos de gestión educativa muy valiosos en la Unidad Educativa Madre de la Divina Gracia, los mismos que se les menciona a continuación: el Manual de Organización, el Código de Ética, y el Manual de Convivencia esta última será motivo para presentar mi Plan de Mejora.

Es preciso manifestar que la elaboración de las preguntas para las encuestas por parte de la UTPL, fueron hechas con exactitud y presión de tal manera que el grupo investigado no tuvo problemas al momento de escribir su opinión.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES.

6.1. Conclusiones:

- Este tema investigativo establecido por la UTPL sobre el nivel de Gestión del liderazgo y valores ha sido acogido por los directivos, docentes, estudiantes y padres de familia con gran interés, expectativa y apertura.
- Los directivos de la Unidad Educativa Madre de la Divina Gracia expresan su deseo de implementar los instrumentos de gestión del liderazgo y valores como el Manual de Organización, El código de ética y el manual de convivencia.
- Existe un cuerpo docente dispuesto a trabajar por la institución en coordinación con las autoridades, superando diferencias existentes.
- El personal docente de la UEMDG, les falta talleres de capacitación pedagógica en lo que respecta a la elaboración de proyectos.
- No existe un sistema procesual evaluativo por parte de los directivos con el personal docente al término de las diversas actividades curriculares y extracurriculares.
- Falta de comunicación y dialogo entre el personal administrativo, docentes, estudiantes y padres de familia.
- Los instrumentos de Gestión que la UEMDG posee son de valiosa elaboración y contiene la esencia de lo que es la Gestión, el liderazgo y valores el inconveniente encontrado es que los mismos no han sido socializados; existe un 90% de desconocimiento de su estructura y contenido.

- Las autoridades administrativas, han expresado que les gustaría especializarse y capacitar a sus maestros en proyectos con la dirección de la UTPL.

6.2. Recomendaciones:

- Es de carácter urgente que la Unidad Educativa Madre de la Divina Gracia cuente con un manual de convivencia, el mismo que será de gran beneficio para mejorar nuestras relaciones interpersonales y sobre todo el valor de la comunicación entre los Directivos, Docentes, estudiantes, Padres de familia y comunidad Educativa.
- Es importante para el crecimiento de la Unidad Educativa “Madre de la Divina Gracia” que se elabora el manual de organización para poder orientarnos y poder dirigir al centro educativo de forma sistemática, la información y/o las instrucciones sobre su marco jurídico-Administrativo, atribuciones, historia, organización, objetivo y funciones de la dependencia o entidad, constituyéndose además en un instrumento de apoyo administrativo, que describe las relaciones orgánicas que se dan entre las unidades.
- Amerita que la Unidad educativa “Madre de la Divina Gracia desarrolle uno de los instrumento de Gestión como es la obtención de Un Código de Ética en el mismo que se evidenciará el liderazgo y valores en el centro educativo integral.
- Capacitar al personal docente por medio de talleres y cursos pedagógicos, con metodología clara, precisa y aplicable dentro de nuestro quehacer educativo en cómo elaborar proyectos educativos, para poder trabajar con eficiencia y eficacia.
- Es apremiante la necesidad de generar espacios de convivencias, en la fase directiva, docente, estudiantil, y Padres de Familia, por medio de conferencias, paneles, mesas redondas, participativas conferencias, retiros espirituales,

misiones y campamentos gestionado por el Consejo técnico- pedagógico de la Institución.

- Se recomienda al personal Directivo-Docente que al término de cada año escolar se realice un FODA, de carácter comparativo-evaluativo para analizar el nivel de ejecución del planteamiento de mejora que la institución se propuso superar al inicio del año lectivo.
- En la institución investigada se ha logrado detectar que hay la necesidad de un fortalecimiento de las relaciones interpersonales, como la necesidad de una mayor difusión del reglamento interno del plantel, y que nuestro aporte para mejorar el clima institucional y las relaciones Interpersonales.
- Emplear los instrumentos diseñados por la UTPL a lo largo de este proceso formativo con la finalidad de crear proyectos de innovación y de mejora que permita implementar la Gestión de Calidad en valores y liderazgo en la educación ecuatoriana.



7. PROPUESTA DE MEJORA.

Elaborar un manual de convivencia para la Unidad Educativa Madre de la Divina Gracia orientado a la mejora del clima institucional, cualificando las relaciones interpersonales con acciones concretas de orientación y lineamientos a seguirse.

7.2 Título de la propuesta.

Elaboración de un Manual de Convivencia, como un instrumento necesario e indispensable para que exista un clima de respeto, comunicación, diálogo, trabajo en equipo, solidaridad y libertad en la Unidad Educativa Madre de la Divina Gracia.

7.3. Justificación.

En vista de que la UEMDG no cuenta con el Manual de Convivencia como uno de los instrumentos que favorecen el buen funcionamiento y vivencia de valores, liderazgo y gestión como base para toda Institución educativa, este instrumento fortalece el trabajo en grupo, a nivel interpersonal -extra personal superando diferencias en las relaciones humanas, y así eliminar todos los obstáculos para actuar con creatividad en la gestión del liderazgo y valores en la Unidad Educativa Madre de La Divina Gracia.

7.4. Objetivos de la propuesta.

Diseñar el Manual de convivencia para la Unidad Educativa el mismo que se ejecutará en el Periodo Lectivo Escolar 2012-2013.

7.4.1 Objetivos específicos.

- Establecer un equipo técnico-pedagógico de 5 miembros para que se encarguen de la elaboración del manual de convivencia para la UEMDG.

- Informar al cuerpo docente sobre el proceso que se emplea en la elaboración del manual de convivencias, para que todo el personal de la UEMDG. Se involucren en el desarrollo del documento como uno de los instrumentos de gestión.
- Fomentar la socialización del manual de convivencia a todos los miembros del consejo directivo para que pueda ser enriquecido con nuevas ideas y opiniones.

7.5. Actividades.

Para la estructuración del manual de convivencia, es oportuno señalar que será importante realizar diversas actividades: de investigación, de organización, de redacción en borrador y final, para la aprobación pertinente.

Actividades de investigación:

- Búsqueda de información clara, concisa, confiada y segura sobre como elaborar un manual de convivencia.
- Asesoramiento para verificar la pertinencia y la legalidad de tener un manual de convivencia institucional.

Actividades de organización:

- ✓ Coordinación y delegación de personal que trabaje en esta elaboración del manual de convivencia, en la que estén representados toda la comunidad educativa; estudiantes, padres de familia, profesores, autoridades y asesoría jurídica pertinente.
- ✓ Establecer un cronograma de actividades a seguirse para la configuración y trabajo del manual.
- ✓ Contratación de asesoría jurídica, que tenga un manejo claro sobre el código de la niñez y adolescencia, y leyes educativas, como civiles.
- ✓ Designación de responsabilidades para efectos de coordinación de sesiones de trabajo.
- ✓ Organización de talleres y sesiones de trabajo con los miembros implicados en el equipo de coordinación e invitados que deseen participar en este trabajo.

Actividades de redacción:

- Transcripción de los acuerdos obtenidos en las sesiones de trabajo.
- Correcciones pertinentes: redacción, ortografía, estructura, marco legal, etc.
- Puesta en común de lineamientos y orientaciones para verificar su pertinencia.
- Presentación del informe final.

Actividades para aprobación.

- ❖ Firmas y acuerdos institucionales.
- ❖ Búsqueda de aprobación a nivel de direcciones de educación.
- ❖ Seguir lineamientos legales correspondientes.

Estructura.

La estructura propuesta para el manual de convivencia esta dado con el siguiente esquema buscando la comprensión, la agilidad y la utilidad del mismo.

Manual de convivencia:

Introducción

Visión

Misión.

Principios y orientaciones.

Manual de Convivencia de la Unidad Educativa Madre de la Divina Gracia.

“Educar la mente y el corazón con amor y hacer de l@s jóvenes buenos cristianos y honestos ciudadanos”.

CAPITULO I. Marco legal

CAPITULO II. De los estudiantes derechos y deberes

CAPITULO III. Tipificación y clasificación de las faltas disciplinarias

Faltas: leves, graves, gravísimas.

CAPITULO IV. Del debido proceso: ante el incumplimiento de los acuerdos de convivencia, se llevará el siguiente procedimiento:

CAPITULO V. De los padres de familia y/o representantes derechos y deberes

CAPITULO VI. De los docentes: deberes y derechos

CAPITULO VII. De los estímulos: para estudiantes, docentes y padres de familia.

CAPITULO VIII. Normas complementarias

CAPITULO IX. De las autoridades: consejo directivo, rector, deberes y derechos.

Como funciones.

CAPITULO X. De los órganos asesores: consejo estudiantil, el consejo de padres de familia.

CAPITULO XI. De la evaluación, promoción y no promoción: criterios estrategias comisiones.

CAPITULO XII. De las admisiones y matriculas

CAPITULO XIII. De los principios o normas de convivencia: higiene y salud, jornada escolar, horarios, apoyo pedagógico, prevención integral, medios de comunicación, costos educativos, procedimientos.

CAPITULO XIV. Comité de convivencia institucional

CAPITULO XV. Cumplimiento y reforma del manual de convivencia

Aprobaciones legales y firmas autorizadas.

7.6. Localización y cobertura espacial.

Datos informativos de la Institución investigada:

Unidad Educativa Madre de la Divina Gracia de tipo particular – religioso; la misma que se encuentra ubicada en la provincia de Pichincha, cantón Rumiñahui; parroquia San Rafael; barrio el Triángulo, en las siguientes calles: Avenida Rumiñahui y sexta 3-10 transversal e Isla Genovesa; jornada matutina; cuenta con quinientos estudiantes entre básica y bachillerato con especialidades en: físico-matemático; químico-biológicas, técnico en comercio y administración especialidad informática.

- ❖ Autoridades (rectora, vicerrectora, inspección general).
- ❖ Consejo directivo (rectora, vicerrectora, vocales (principales y suplentes), secretaria titular.
- ❖ Personal administrativo: secretaria, inspector de curso, colectora, departamento médico, DOBE, biblioteca, personal de apoyo.
- ❖ Comisión experimental: vicerrectorado, técnico-pedagógico, áreas.

Población Objetivo.

El Manual de Convivencia es un documento legal exigido por la autoridad educativa, mediante el Acuerdo Ministerial 182 firmado por el Sr. Ministro Raúl Vallejo el 12 de Mayo del 2007. Decide responsabilizar al Rector la institucionalización del Código de Convivencia.

El manual de convivencia es el conjunto de orientaciones y normas establecido de acuerdo con los principios y la filosofía de los establecimientos del nivel medio, de las disposiciones constitucionales y normas educativas legales vigentes, que se requieren para el normal funcionamiento del colegio.

Consideraciones:

La asamblea específica que aprueba, está conformada legalmente y está integrada por: Rector (con voto dirimente), Un delegado del Consejo Directivo, y dos delegados de los estamentos:

- Junta General de Directivos y profesores, dos.
- Delegados de Gobierno estudiantil, dos
- Delegados del Comité Central de padre de familia
- Delegados del personal administrativo y de servicio.
- Siguiendo la sugerencia del artículo 12 concerniente a un comité de redacción del código de convivencia para Unidades Educativas con los siguientes miembros:
 - Vicerrector/a, quién lo preside.
 - Director/a
 - Coordinador del DOBE,
 - Inspector general
 - Un docente por nivel educativo
 - Un representante del Comité de padres de familia
 - Un representante del sector administrativo y de servicios
 - El presidente/a del Gobierno estudiantil.

Que Directivos, Administrativos, Personal Docente y de Servicio, Padres de Familia, Alumnos, tienen derechos y deberes con el Establecimiento que deben estar puntualizados y que corresponde a todos los integrantes de la Comunidad educativa velar por la defensa y cumplimiento de los mismos.

Es necesario que la Unidad Educativa “Madre de la Divina gracia”· tenga un instrumento legal que guíe la convivencia de la vida educativa de la Institución; es necesario manejar un lenguaje común y conocido por todos en lo referente las acciones de conducta y practica de valores humanos y cristianos.

7.7. Sostenibilidad de la Propuesta.

Humanos.

Asesor Pedagogo

- Autoridades, Rector/A, Vicerrectora Y La Comisión De Mejoramiento Del Docente.
- El cuerpo docente de la institución
- Muestra de estudiantes 20% por cada curso
- Secretaria.
-

Técnico.

- Disposiciones de la Dirección Provincial
- Libro de Evolución del Desempeño Docente
- Orientaciones didácticas
- Reglamento de Educación
- Ley Orgánica de Educación
- Computador- Internet.

Materiales.

- Papel bond una resma
- Marcadores
- Impresora
- Internet
- Infocus
- Pizarrón.

7.8. Presupuesto.**COSTOS**

• Del Asesor	400.00
• Copias	30.00
• Marcadores	15.00
• Papelotes	10.00
• Internet	15.00
• Libros	30.00
TOTAL:	500.00

Financiamiento:

Por ser una institución de carácter privada los recursos provienen de colecturía justificándolos los gastos con sus respectivos recibos.

8. BIBLIOGRAFÍA.

- **Aguerrondo, Inés.** (1990) *El planeamiento educativo como instrumento de cambio*, Buenos Aires, Troquel, Gest. Institucional.
- **AMAT, Joan Ma.** (1997) "*El Control de Gestión, Una perspectiva de dirección*", (2a. ed.) Ediciones Gestión (2000). Barcelona.
- **Álvarez, C.** (1999). *La Escuela en la vida*. Ed. Pueblo y Educación. La Habana. Cuba. Educación en Valores.
- **Bennis, Warren y Burt Nanus:** (1985) "Líderes: el arte de mandar", Merlín Libros, México.
- **Blanco Felipe** (1997). *El Control Integrado de Gestión*. Gestión y Tecnología. Felipe Blanco. Madrid: Ed. APD, 196 p. 4
- **Cara y ceca. G. Frigerio, M. Poggi,** (1989) y otras. Ed. Troquel. Bs.As. Argentina. 1992 Ezequiel La gestión educativa Ander-Egg. Ed. Humnaitas. Bs. As. Argentina.
- **Cons Rodríguez, Néstor,** (2004), *la administración dentro de las institución educativa*.
- **Carreras, Ll.** y otros (1997). *¿Cómo educar en valores?*. Ed. Colección Educación. Madrid.
- **D' Angelo, O.** (1996). *Próvida Autorrealización de la personalidad*. Editorial Academia. La Habana. Educación en Valores.
- ENPES. 1995.-781p.79 Gestión y Tecnología.
- **Fabelo, J.** (1989). *Práctica, conocimiento y valoración*. Ed. Ciencias Sociales, La Habana. Educación en Valores.

- **Guía didáctica de proyecto de grado I**
Maestría en gestión y liderazgo educacional III ciclo (Instructivo para la elaboración de tesis). “Gestión, liderazgo y valores en la administración de los centros educativos”. Autora: Msc. Luz Esther Álvarez Galvéz.(UTPL).
- **Guía didáctica de proyecto de grado II.**
Autora: Msc. Mariana Buele Maldonado (UTPL).
- **Gaj, Luis.**/ Luis Gaj. Brasilia (1993. - 18p): Ed. Ática S.A. Gestión y Tecnología.
- **Hernández Torres, Maritza** (2001.-14p). El control de Gestión Empresarial. *Criterios para la evaluación del desempeño.* / Maritza Hernández Torres. La Habana.
- **Hughes, Jordan . Deade** (1996) *Fases de evolución del sistema de control de gestión.* Gestión y Tecnología.
- **Johnson, G. Scholes, K., / Gerry Johnson, Kevan Señóles** (1997). Dirección Estratégica. Análisis de las estrategias de las organizaciones Madrid: Ed. Prentice Hall, -448p. Gestión y Tecnología.
- **Koontz. . Harold.** (1994.) Elementos de Administración. / Haróid Koontz. D.F. [México](#): Ed. McGraw-Hill/Interamericana de México, -420p.78.
- **López Viñegla, Alfonso** (1998). El Cuadro de Mando y los sistemas de información para la Gestión. Madrid: Ed. AECA, - 287p. Gestión y Tecnología.
- **Mangisch Gustavo Gerardo - Psm. Luis Bidegain.** (2011). Material teórico producido Documento UPANA.

- **Matus, Carlos,** (2007). "Planeamiento normativo y planeación situacional", Gest. Institucional.
- **Pérez Norbona, Jorge Eduardo.** (1999.) Visión: Surgimiento y peculiaridades. Economía y Desarrollo. 2(125): 85-106, jul- dic,
- **Reglamento General para los Centros de Educación Superior** MES1974.,-72p. La Habana: Ed.
- **Bravo, G.. Juan Rodríguez,** (1991. - 154p). Indicadores de calidad y productividad en la empresa. Caracas: Ed. Nuevos Tiempos.
- **Steiner, C. Javier Vergara Editor** (1998). *Educación emocional*. Buenos Aires Argentina.
- **Ulloa, Fernando,**(1969) "Psicología de las instituciones: una aproximación psicoanalítica".
- **VRD, ISPJAE.** (1995). "La integralidad de la formación de egresados: la formación de valores". Ciencias Sociales, Universidad de la Laguna. Islas Canarias España.

AneXos

AneXos

Fotografías de Directivos, Docentes, Estudiantes y Padres de Familia de la Unidad Educativa Madre de la Divina Gracia.

Estudiantes



Docentes UEMDG.



Investigadora



Estudiantes



Docentes





Directivo



Estudiantes

Unidad Educativa Madre de la Divina Gracia.



ENCUESTAS A LOS DIRECTIVOS.

Sres. Gestores Educativos:

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

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.

INFORMACIÓN GENERAL DEL ESTABLECIMIENTO.

Nombre del establecimiento Educativo

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia:.....

Cantón.....

Sector Urbano ()

Sector Rural ()

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

1. TIPO DE ESTABLECIMIENTO:

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

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

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

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

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

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

SI (_____)

NO (_____)

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

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

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

SI (_____)

NO (_____)

7. **Su administración y liderazgo del centro educativo promueve:**

Orden	Se promueve	Siempre	A veces	Nunca
a	Excelencia académica.			
b	El Desarrollo profesional de los docentes			
c	La capacitación continua de los docentes			
d	Trabajo en equipo			
e	Vivencia de los valores Institucionales y personales.			
f	Participación de los Padres de Familia en las actividades programadas.			
g	Delegación de Autoridad a los grupos de decisión.			

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

Orden	Se promueve	Siempre	A veces	Nunca
a	Son innatas.			
b	Se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo.			
c	Se adquieren a partir de la experiencia.			
d	Se desarrollan con estudios en gerencia.			

e	Capacitación continua que combine la práctica, la teoría y reflexión.			
---	---	--	--	--

9. **Para mejorar el desempeño y progreso de la Institución escolar, usted como Directivo promueve:**

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

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

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

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

Orden	Se promueve	Siempre	A veces	Nunca
a	Llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos.			
b	Establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo.			

ENCUESTA A LOS DOCENTES.

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

Nombre del Establecimiento.....

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			
3. La Gerencia Educativa se, promueve en los Padres, representantes, comunidad en general la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante.			
4. Los Directivos y docentes promueven la investigación a nivel educativo porque es un producto de la participación colectiva donde se integran docentes-estudiantes-familias-acción civil- padres y representantes- consejo comunal con el fin de desarrollar y materializar metas del			

centro educativo.			
5. Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza.			
6. Trabajo en equipo, para tomar de decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje.			
7. En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante.			
8. Resistencia en los compañeros o director/ rector cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza.			
9. Sentirme poco integrado en la escuela y entre los compañeros.			
10. Desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo.			
11. Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas.			
12. Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el Director/ Rector del centro educativo			
13. Los directivos mantiene liderazgo y gestión en el área académica.			
14. Los directivos mantiene liderazgo y gestión en el área administrativa-financiera.			
15. Actividades de integración, en los ámbitos deportivo y sociocultural con la participación de autoridades, padres de familia, docente y estudiantes.			
16. Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores.			

ENCUESTA A ESTUDIANTES.

Estudiante:

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

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

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

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN.

Nombre del establecimiento Educativo:.....
.....

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia.....

Cantón.....

Sector: Urbano () Rural ()

TIPO DE ESTABLECIMIENTO:

MATERIA DE ESTUDIO

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

2. CUESTIONARIO.

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

ENCUESTA A PADRES DE FAMILIA

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

INDICACIONES GENERALES:

ORD.	INFORMACIÓN REQUERIDA	SIEMPRE	A VECES	NUNCA
1	Ud. Como Padre de Familia de la Unidad Educativa "Madre de la Divina Gracia" (MDG) se ha sentido acogido, escuchado y valorado por los Directivos del Plantel.			
2	Cree Ud. que la responsabilidad, el amor y el respeto son practicados por el Personal Directivo y Docente de la Unidad Educativa M. D. G.			
3	Participa Ud. en las diferentes actividades que realiza la U.E.M.D.G. para fomentar el liderazgo y el compañerismo entre los padres de familia del básico y bachillerato.			
4	En la U.E.M.D.G, la educación esta orientada a fortalecer el liderazgo y el amor al prójimo en su hij@.			
5	Los docentes de la U.E.M.D.G desarrollan de manera dinámica y flexible capacidades y destrezas que generen aprendizajes significativos en sus hij@s.			
6	La formación conceptual, actitudinal y procedimental que recibe su hij@ en la U.E.M.D.G. están acorde con el pensum académico de la nueva reforma curricular.			
7	La U.E.M.D.G. cuenta con una infraestructura y equipamiento de calidad, el mismo que garantiza la eficacia de la enseñanza – aprendizaje a nivel científico – tecnológico			

	para su hij@.			
8	La U.E.M.D.G. garantiza el desarrollo integral de los niñ@s y adolescentes en sus diferentes etapas evolutivas haciendo de ellos buenos cristianos y honestos ciudadanos.			
9	La U.E.M.D.G. garantiza la intervención de padres de familia, estudiantes y personal docente en los procesos educativos de su hij@,			
10	La U.E.M.D.G prioriza la educación para estudiantes de nivel medio y bajos recursos económicos.			
11	Cree Ud. que el personal docente de la U.E.M.D.G. esta capacitado para el proceso de formación espiritual y académico de su hij@.			
12	En los diferentes departamentos administrativos de la U.E.M.D.G. es atendido con cordialidad, equidad, eficiencia y de forma oportuna.			
13	La U.E.M.D.G. promueve en su hij@ el trabajo en equipo de forma critica y creativa.			
14	La U.E.M.D.G. aplica técnicas disciplinarias para un buen desempeño de liderazgo, organización y desarrollo de los miembros de la comunidad educativa.			
15	Cuando su hij@ a tenido algún problema dentro de la institución las autoridades del plantel le han informado para buscar juntos una solución.			
16	Considera Ud. que el uso de los teléfonos celulares, juegos electrónicos y otros artefactos durante la jornada escolar son distractores en el proceso enseñanza – aprendizaje para su hij@.			

Cuestionario de Entrevista.

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

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

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

4. ¿Cuáles deberían de ser las características de un líder educativo?

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

6. ¿Cuáles son los valores Institucionales que busca desarrollar el centro educativo?

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

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

**EL REGLAMENTO INTERNO DE LA UNIDAD EDUCATIVA “MADRE DE
LA DIVINA GRACIA**

CAPITULO II

OBJETIVO DE ESTE REGLAMENTO

Art. 3.- Los objetivos generales de este Reglamento son:

- a) Procurar el desenvolvimiento armónico del establecimiento por la práctica oportuna y eficiente de sus normas, por las Autoridades, Docentes, Administrativos y de servicio.

Art.4.- Los principios de la Educación Católica que se imparten en la Escuela y Colegio son;

- a) El proceso educativo se ha de asentar en el desarrollo integral y armónico de la Persona. considerada la dignidad de hijos de Dios, hermanos de los Hombres y Señor de la Naturaleza.
- b) La educación ética-religiosa debe propiciar la formación de hábitos de responsabilidad para construir una sociedad con principios cristianos donde primen los valores del amor la justicia y la libertad.
- c) Educar es crear un ambiente para que la dignidad y el derecho de las personas se traduzca en exigencias legítimas que coyundeen al

hombre a construir una sociedad más justa y más humana, proclamando los valores que humanizan al hombre y desterrando los anti valores que lo deshumanizan.

OBJETIVOS EDUCACIONALES.

Art.5.- La Escuela y Colegio “Madre de la Divina Gracia” tiene como fin esencial la integración humana y cristiana de la niñez y la juventud para formar ciudadanos aptos para asumir sus responsabilidades en la Sociedad y en la Iglesia.

Art.6.- Los objetivos de la formación humana de la niñez y de la juventud

Son:

- a) Propender al desarrollo armónico de las cualidades físicas, morales e intelectuales de los alumnos y alumnas.
- b) Alcanzar de las alumnas/os la madurez de su personalidad, capaces de utilizar correctamente el don de su libertad.
- c) Orientar la vida de las alumnas/os de conformidad con sus ideales en respuesta a su propia vocación.

Art.7.- Los objetivos de la formación cristiana en el Plantel son:

- a) Desarrollar y orientar a la niñez y a la juventud el conocimiento de que la fe cristiana es un don divino.
- b) Incorporar las líneas a la vivencia cristiana a través de la liturgia, la recepción de los sacramentos y la práctica de las virtudes.
- c) Hacer que las alumnas y alumnos, tengan una vivencia cristiana, en un ambiente familiar, eliminando toda discriminación racial y de clases sociales.
- d) Cultivar una conciencia de libertad, solidaridad, responsabilidad, pluralismo y participación dentro del sistema democrático y la práctica de los derechos humanos.

CAPITULO III
AUTORIDADES Y ORGANISMOS DIRECTIVOS
DE LA COMUNIDAD

Apoyar directamente a la Institución en lo espiritual, educativo y económico

Conseguir y dar becas a los estudiantes de bajos recursos económicos que tengan muy buen rendimiento

RECTOR/A DIRECTOR/A.

- a) Estudiar y resolver problemas de carácter disciplinario profesional del Personal Docente y disponer el trámite correspondiente para los casos en que la solución deba darse por otros niveles.
- b) Promover y participar en acciones de mejoramiento de la Educación, actualización y desarrollo profesional del Personal Docente y Administrativo.
- c) Organizar actividades culturales, sociales, deportivas de defensa del medio ambiente y de educación para la salud, con la participación del establecimiento y la comunidad.
- d) Mantener buenas relaciones con el personal docente, alumnos, padres de familia, autoridades y comunidad.

CAPITULO IV
PERSONAL DE APOYO

CONSEJO DE ORIENTACIÓN Y BIENESTAR ESTUDIANTIL:

Art.21.- Son deberes y atribuciones a más del artículo 120 al 122 de la Ley de educación:

- a) Asesorar al personal Docente sobre temáticas referentes al compañerismo, desarrollo del autoestima, desarrollo del amor y la sexualidad, de la inteligencia emocional, habilidades para pensar.
- b) Efectuaran reuniones de evaluación periódicas
- c) Sugerir al rector/a los candidatos para profesores tutores de curso.
- d) Coordinar la organización y el funcionamiento del departamento de Orientación y Bienestar estudiantil.
- e) Planificar las estrategias, contenidos sistemas de evaluación del programa de la educación para el amor y la sexualidad.
- f) Establecer los lineamientos para la elección de la Asamblea Estudiantil.
- g) Asesorar en las funciones y actividades de la asamblea Estudiantil.

DEPARTAMENTO DE ORIENTACION Y BIENESTAR ESTUDIANTIL.

Art. 22 Son deberes y atribuciones del Departamento de Orientación y Bienestar Estudiantil a más de lo estipulado en los Art. 123 al 126 del Reglamento de la Ley de Educación, los siguientes literales:

Art. 23.- Coordinar actividades tendientes a lograr el desarrollo integral de los estudiantes, con los sectores docentes, padres de familia y alumnos/as de la institución.

CAPITULO V

DEBERES Y ATRIBUCIONES DE LOS PROFESORES:

ART. 28.- Son Deberes y atribuciones, los que se suscriben en el Art. 83, 84 y del 135 al 139 del Reglamento de Educación, los siguientes literales.

Art. 29.- Los maestros de la institución serán los primeros en demostrar por su vocación de educadores católicos y ser

responsables en la formación de cada uno de los estudiantes testimoniando el amor de Dios viviendo plenamente.

- a) Nutrirles con el amor infinito de Dios
- b) Desarrollar actitudes positivas ante la vida, comunicarse adecuadamente, formar buenas personas seguros de sí mismo y al servicio de los demás.
- c) Ser paciente, tolerante y justo en el proceso de enseñanza y aprendizaje.
- d) Buscar las mejores estrategias para cada uno respetando su individualidad.
- e) Poner límites claros sin presiones y con libertad.
- f) Llamar a cada uno de los niños/as y adolescentes por su nombre
- g) Estimular el trabajo y el esfuerzo de los estudiantes.
- h) Tener dulzura y firmeza en las palabras y gestos.
- i) Estar siempre atentos al desarrollo integral de los estudiantes.
- j) Imitar el amor de Dios haciendo lo mismo que él hace con nosotros.
- k) Los profesores se caracteriza por su vocación de educadores católicos y participan con responsabilidad en la formación integral de las alumnas.

Art. 34.- Colaborar con el DOBE y profesor tutor en la solución de las dificultades y problemas que se presentaren en su actividad Docente.

CAPITULO IV
DE LOS ALUMNO/AS.

- a) Vivir las enseñanzas de Jesús a través de una participación activa en las clases de Religión en la eucaristía, convivencias, oraciones en la mañana y demás actos religiosos.
- b) Ser testimonio de vida cristiana católica en todos los momentos del convivir diario.
- c) Portar con dignidad el uniforme de la institución en actos, dentro y fuera del plantel.
- d) Participar adecuadamente en las actividades intercolegiales.
Prevalecer los valores familiares, dentro y fuera de la institución

Ser buen hijo, estudiante, ciudadano a través de la exigencia de derechos y cumplimiento de obligaciones

Cultivar el respeto y la veneración a los símbolos patrios y a los de la Institución.

DERECHOS:

Art. 44.- Son derechos de los estudiantes a más de los que constan en el Art. 142.de la Ley General de Educación, los siguientes:

Recibir una educación de calidad en base a los principios cristianos.

Respeten su pensamiento, opinión y crédito.

Emitir Opiniones con altura.

Desenvolverse en un ambiente de armonía, solidaridad y servicio.

Recibir estímulos y distinciones en virtud de su trabajo..

Recibir la orientación adecuada que le permite escoger su especialización acorde a su capacidad.

CAPITULO V

DE LOS PADRES DE FAMILIA:

Tratar a las autoridades y profesores con el debido respeto sin inmiscuirse en los asuntos que no le competen.

Ser un elemento positivo que permita construir un ambiente de familia en la institución

COMITÉ CENTRAL DE PADRES DE FAMILIA.

- a) Procurar el mayor acercamiento del hogar al Plantel, con el fin de coordinar el avance educativo de los alumnos/as.
- b) Participar en forma activa en la vida cultural y cristiana del Plantel, dando ejemplo de aceptación de los principios educativos que rige en la Institución.
- c) Fomentar los valores Murialdinas entre padres de familia, educandos y profesores.

Saber conocer.

- El estudiante tiene que ser capaz de encontrar la información y transformarla en conocimiento.
- Comunicar sus conocimientos a través del correcto desenvolvimiento público.
- Demostrar su preparación académica con valores, personal y espiritual.
- Ser un ente autosuficiente y generador de soluciones a los problemas.
- Convertirse en líderes positivos.
- Dominar el campo científico, tecnológico y humanístico que le permita demostrar su calidad educativa.
- Utilizar el razonamiento y multiplicar su conocimiento.
- Facilidad para comunicarse a todo nivel

Saber Ser

- Una persona solidaria con los que menos tienen
- Respeta su identidad socio cultural en todo espacio y tiempo
- Protagonista social en su comunidad
- Mantiene un buen comportamiento en el medio laboral y educativo.
- Que sea un cristiano comprometido consigo mismo y con la sociedad
- Ser un ciudadano con personalidad auténtica en lo social, moral, cultural y espiritual.
- Vive en armonía con la naturaleza y su entorno.
- Respeta las opiniones de los compañeros y defiende la suya con altura
- Toma decisiones asertivas.
- Tiene autoestima elevada.

Saber hacer:

- Formamos un bachiller emprendedor capaz de superar las dificultades que se le presenten en el diario vivir.
- Poner en práctica los conocimientos adquiridos en la vida estudiantil

- Ser competente en el ámbito académico y laboral
- Saber cumplir, dirigir y tomar decisiones oportunas.
- Ser responsable y asertivo
- Bachilleres con alto espíritu misionero
- Respetar el medio ambiente con alto grado de conciencia ecológico
- Valorar el conocimiento y la capacitación permanente
- Continuar sus estudios superiores con responsabilidad.

Saber compartir.

- Debe servir a sus conciudadanos sin esperar retribución
- Promover y defender la dignidad de la persona humana
- Asumir, como cristiano la responsabilidad de la construcción de una sociedad más justa y humana".
- Comunicar y participar en las manifestaciones culturales de su comunidad y otros pueblos
- Respetar la pluriculturalidad
- Prestar apoyo a la comunidad en caso de emergencia y desastres naturales
- Ser capaz de elaborar planes de contingencia.

Saber emprender:

- Ser libre, con una capacidad de construir una comunión y una participación activa en la sociedad.
- Capaz de actuar según su conciencia y libre albedrío, con responsabilidad
- Ser sujeto protagonista, no solo de su propio desarrollo, sino también del desarrollo de la comunidad
- Ser consciente de su proyecto de vida movido e inducido por condición interna personal y no bajo la presión de un ciego impulso interior o de la mera coacción externa.
- Ser justo y honesto en su vida.
- Aprovechar las oportunidades económicas cotidiana

