



**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**

*La Universidad Católica de Loja*

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR  
SEDE IBARRA**

**MAESTRÍA EN “GERENCIA Y LIDERAZGO EDUCACIONAL**

**“Gestión del liderazgo y valores en la Unidad Educativa Miguel Prieto, de la parroquia Sidcay, cantón Cuenca, provincia del Azuay, durante el año lectivo 2011 – 2012.”**

**Tesis de grado**

**AUTOR:**

**Ashqui Auquilla, Juan Carlos.**

**DIRECTORA:**

**Carrión Ríos, Flora Narcisa, Mgs.**

**CENTRO UNIVERSITARIO CUENCA**

**2012**

**|**

## CERTIFICACIÓN

Cuenca, 15 de Enero del 2012

Magister.

Flora Carrión Ríos

DIRECTORA DE TESIS

### **CERTIFICA.**

Que el trabajo de investigación realizado por Juan Carlos Ashqui Auquilla con Cl. 060276918-4 titulado **“Gestión Liderazgo y Valores en la administración de la Unidad Educativa Miguel Prieto, en su sección Básica, de la Parroquia Sidcay, Cantón Cuenca durante el año lectivo 2011 – 2012”**, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, ajustándose a las normas establecidas por la Universidad Técnica Particular de Loja, por lo que se autoriza su presentación para los fines académicos – legales pertinentes.

---

Mgs. Flora Narcisa Carrión Ríos.

DIRECTORA DE TESIS

## **ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS DE TESIS DE GRADO**

Yo, Juan Carlos Ashqui Auquilla declaro ser autor del presente trabajo y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Adicionalmente 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: “Formar parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones trabajos científicos y técnicos y tesis de grado que se realicen a través o con el apoyo financiero, académico o institucional (cooperativo) de la Universidad”

Cuenca, Enero 15 de 2012.

f. \_\_\_\_\_

JUAN CARLOS ASHQUI AUQUILLA

CI. 060276918

## AUTORÍA

Yo Juan Carlos Ashqui Auquilla con CI. 060276918-4, como autor del presente trabajo de investigación, soy responsable de las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el mismo.

Cuenca, enero del 2012

f. \_\_\_\_\_

Juan Carlos Ashqui Auquilla

CI. 060276918-4

## DEDICATORIA

De manera muy especial a mi esposa Zoila Amada por su gran apoyo, cariño y comprensión que siempre me brindo en mis estudios y por la confianza depositada hasta la finalización de mi maestría, a mis grandes tesoros Carolina y Valeria que me cedieron su valioso tiempo, comprensión y paciencia.

Juan Carlos

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por haberme permitido alcanzar una meta más, a la Universidad Técnica Particular de Loja, distinguidos tutores, un agradecimiento especial a la Mgs. Flora Carrión. Quien supo compartir sus conocimientos en la elaboración del presente trabajo.

Juan Carlos

# **UNIDAD EDUCATIVA “MIGUEL PRIETO”**

## **SIDCAY – CUENCA**



Sidcay, a 19 de Julio del 2011

Yo, Alicia Villa M. Directora del plantel en uso de mis atribuciones.

### **CERTIFICO QUE:**

El Lic. Juan Carlos Ashqui Auquilla con cédula de identidad 060276918-4, Estudiante de Maestría en Gerencia y Liderazgo Educacional de la UTPL, tiene la autorización para realizar su tesis en “Gestión Liderazgo y Valores en la administración de la Unidad Educativa Miguel Prieto, en su sección Básica, de la Ciudad de Cuenca durante el año lectivo 2011 – 2012”.

Es todo cuanto puedo informar en honor a la verdad, y autorizo al interesado hacer uso de acuerdo a sus intereses.

Atentamente

---

Prof. Alicia Villa M.

DIRECTORA

## ÍNDICE GENERAL.

<b>PRELIMINARES.</b>	<b>Pág</b>
<b>Contenido</b>	
Portada .....	I
Certificación del Director.....	II
Acta de sesión de Derechos.....	II
Autoría.....	IV
Dedicatoria.....	V
Agradecimiento.....	VI
Certificado de Autorización de la Institución Educativa.....	VII
Índice de Contenidos .....	VIII
Índice de Cuadros, Apéndices y Fotografías.....	X
Resumen.....	XI
<b>1. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>1</b>
<b>2. MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>3</b>
<b>2.1. La gestión: .....</b>	<b>3</b>
Concepto.....	3
Importancia.....	5
Tipos. ....	13
<b>2.2. Liderazgo educativo:.....</b>	<b>18</b>
Concepto.....	18
Tipos.....	23
Características e importancia.....	32
<b>2.3. Diferencia entre directivo y líder. ....</b>	<b>37</b>
<b>2.4. Los valores y la educación. ....</b>	<b>41</b>
<b>3. METODOLOGÍA.....</b>	<b>53</b>
3.1. Participantes. ....	53
3.2. Materiales e Instrumentos.....	58
3.3. Métodos y Procedimientos. ....	60
<b>4. RESULTADOS. ....</b>	<b>62</b>
<b>4.1 DIAGNÓSTICO. ....</b>	<b>62</b>
4.1.1.1. El manual de organización.....	62

4.1.1.2. El código de ética.....	63
4.1.1.3. El plan estratégico.....	65
4.1.1.4. El Proyecto educativo institucional.....	67
<b>4.1.2. LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LA UNIDAD CATIVA.....</b>	<b>70</b>
4.1. 2.1. Misión, visión.....	70
4.1.2.2. El organigrama.....	72
4.1.2.3. Funciones por aéreas o departamentos.....	73
4.1.2.4. Dimensión pedagógica curricular y Valores.....	74
4.1.2.5. Dimensión organizativa.....	75
4.1.2.6. Dimensión administrativa, financiera y Valores.....	75
4.1.2.7. Dimensión comunitaria y valores.....	76
<b>4.1.3 Análisis FODA. ....</b>	<b>76</b>
4.1.3.1 Fortalezas y debilidades. ....	77
4.1.3.2 Oportunidades y amenazas.....	77
4.1.3.3 Matriz FODA.....	79
<b>4.2 Resultados.....</b>	<b>83</b>
4.2.1 De la encuesta a Directivos.....	83
4.2.2 De la encuesta a Docentes.....	94
4.2.3 De la encuesta a Estudiantes.....	99
4.2.4 De la encuesta a Padres de Familia.....	102
4.2.5 De la Entrevista a Directivos.....	104
4.2.6 Matriz de problemáticas.....	105
<b>5. Discusión.....</b>	<b>109</b>
<b>6. Conclusiones y Recomendaciones. ....</b>	<b>115</b>
<b>7. Propuesta de mejoras. ....</b>	<b>118</b>
<b>8. Bibliografía.....</b>	<b>135</b>
<b>9. Anexos.....</b>	<b>137</b>

## ÍNDICE DE TABLAS, APÉNDICES Y FOTOGRAFÍAS

<b>TABLAS</b>	<b>PÁGINAS</b>
<b>Tabla N° 1</b> Distribuidos por Años de Edad.....	<b>54</b>
<b>Tabla N° 2.</b> Distribuidos por Género.....	<b>54</b>
<b>Tabla N° 3.</b> Distribuidos por Título Académico.....	<b>55</b>
<b>Tabla N° 4.</b> Distribución de la población estudiantil por sexo.....	<b>56</b>
<b>Tabla N° 5.</b> Distribución por años de básica.....	<b>56</b>
<b>Tabla N° 6.</b> Forma de organización de los equipos de trabajo en el centro educativo .....	<b>83</b>
<b>Tabla N° 7.</b> Aspectos que se toman en cuenta para medir el tamaño de la organización .....	<b>84</b>
<b>Tabla N° 8.</b> Las tareas de los miembros y el manual de normas.....	<b>84</b>
<b>Tabla N° 9.</b> El clima de respeto y consenso en la toma de decisiones.....	<b>85</b>
<b>Tabla N° 10.</b> Delegación de la toma de decisiones para resolver conflictos	<b>85</b>
<b>Tabla N° 11.</b> La administración y liderazgo de los centros educativos.....	<b>86</b>
<b>Tabla N° 12.</b> Se promueve en los centros educativos.....	<b>87</b>
<b>Tabla N° 13.</b> Promoción para mejorar el desempeño y progreso de la institución escolar.....	<b>88</b>
<b>Tabla N° 14.</b> Organismos que integran la institución.....	<b>89</b>
<b>Tabla N° 15.</b> Actividades en equipo didáctico y junto.....	<b>90</b>
<b>Tabla N° 16.</b> Los departamentos didácticos y sus acciones.....	<b>91</b>
<b>Tabla N° 17.</b> La gestión pedagógica diagnóstica y soluciones.....	<b>93</b>
<b>Tabla N° 18.</b> Materiales de planificación educativa.....	<b>93</b>
<b>Tabla N° 19.</b> Resultado de la encuesta a docentes.....	<b>94</b>

<b>Tabla N° 20.</b> Resultado de la encuesta a estudiantes.....	99
<b>Tabla N° 21</b> Resultado de la encuesta a Padres de Familia. ....	102

## **MATRICES.**

Matriz N° 1.- Análisis FODA .....	79
Matriz N° 2 Entrevista a Directivos .....	104
Matriz N° 3 Matriz de problemáticas.....	105

## **APÉNDICES**

Anexo N° 1. Encuesta a directivos.....	137
Anexo N° 2. Encuesta a Docentes.....	143
Anexo N° 3. Encuesta a Estudiantes.....	146
Anexo N° 4. Encuesta a Padres de Familia.....	149
Anexo N° 5. Entrevista a directivos.....	151
Anexo N° 6. Código de Convivencia.....	152
Anexo N° 7. Plan Estratégico.....	159

## **FOTOGRAFÍAS**

Fotografía N° 1. Encuesta a estudiantes.....	164
Fotografía N° 2.Encuesta a Padres de Familia.....	165
Fotografía N° 3.Entrevista a directivos.....	166

## RESUMEN

El presente trabajo se titula “Gestión del Liderazgo y Valores en la Unidad Educativa Miguel Prieto, de la Parroquia Sidcay, Cantón Cuenca, Provincia del Azuay durante el año lectivo 2011 – 2012” tiene como objetivo conocer la realidad de cómo se está desarrollando la gestión, el liderazgo y los valores en esta institución.

Se realizó un estudio con una muestra de: veinte padres de familia, estudiantes y la totalidad de docentes y directivos, utilizando técnicas de investigación exploratoria, descriptiva, cualitativa y cuantitativa.

Los resultados obtenidos muestran falencia en el cultivo de valores dentro y fuera de la institución, falta de gestión administrativa, la presencia de un liderazgo paternalista empirista, no se propone espacios de diálogo para la solución de problemas, existe una desmotivación de los estudiantes que ha influido en su proceso de enseñanza - aprendizaje.

Frente a los resultados obtenidos se plantea una propuesta de mejora que consiste en desarrollar y fomentar valores morales en base al juego que integrará a toda la comunidad educativa, que permitirá dar solución a uno de los problemas más recurrentes en la institución.

# 1. INTRODUCCIÓN

En la actualidad se está hablando de la crisis del sistema educativo ecuatoriano y para muchos expertos en educación se debe a la falta de la gestión del liderazgo por parte de la autoridades, docentes de una entidad educativa, esta idea no está muy lejos de la realidad, por otro lado la crisis de valores en la sociedad actual evidenciadas en los medios de comunicación día tras día, quizás se deba a que en las Instituciones Educativas no se esté desarrollando una educación integral.

Por ello es importante este trabajo investigativo que permitirá conocer la realidad institucional en los ámbitos de gestión del liderazgo y valores, aplicando encuestas, entrevistas, identificando las fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas, así como también analizando documentación de macro y micro planificación cuyo objetivo es tener un panorama general de cómo se encuentra en los actuales momentos la institución en los ámbitos de estudio,

También es importante el desarrollo de este trabajo investigativo porque permite evidenciar qué clase de líderes lo dirigen, cómo realizan su trabajo directivos y docentes, será de forma empírica o pragmática, por otro lado se podrá verificar qué está haciendo la institución en su conjunto para cultivar los valores morales que hoy en día están muy deteriorados lo que ha causado una crisis de valores en la sociedad.

Con un panorama general de la institución sobre gestión, liderazgo y valores mediante un análisis, interpretación y juicio crítico sobre los resultados obtenidos, se propondrá propuestas alternativas de mediación y solución de problemas a corto, mediano y largo plazo en el ámbito de gestión, liderazgo y valores que permitan mejorar calidad del servicio educativo en la institución.

Para la elaboración de este trabajo se contó con los lineamientos dado por la Universidad Técnica Particular de Loja, así como también la predisposición de las autoridades, profesores, estudiantes y padres de familia de la Unidad Educativa "Miguel Prieto" que han permitido concluir con éxito el presente trabajo.

Siendo beneficiados de este trabajo investigativo la institución en donde se realiza la tarea investigativa, el autor quien logra desarrollar conocimientos nuevos, analiza e interpreta datos tomando como base a investigaciones de otros autores que han escrito sobre estos temas que se está investigando.

En la actualidad la gestión, el liderazgo y los valores en las instituciones educativas es un factor importante para desarrollar una educación integral en los educandos, asumir con responsabilidad todas las acciones a desarrollarse con los proyectos o la propuesta de mejora que se plante al concluir este trabajo investigativo debe ser un reto de las autoridades quienes deben tomar como una oportunidad para superar las dificultades que se identifiquen en este proceso de estudio.

Todo esto servirá para, conocer, reflexionar, incentivar al cambio de actitud de toda la comunidad educativa, así como también será fuente de consulta para que otros investigadores, recojan esta experiencias, lo profundicen a un más sobre el tema de Gestión, Liderazgo y Valores, para lograr que estos temas sean el pilar fundamental de la educación ecuatoriana.

## 2. MARCO TEÓRICO

### 2.1. LA GESTIÓN:

#### 2.1.1.- Concepto.

Según La Revista Función Pública del Ministerio de Cultura y Educación de Argentina (2000) N° 139/140, se definen a la **Gestión Educativa** como "El conjunto de procesos, de toma de decisiones y ejecución de acciones que permiten llevar a cabo las prácticas pedagógicas, su ejecución y evaluación".

La Gestión Educativa, debe tender como base fundamental el logro de los objetivos y metas educacionales, atendiendo las necesidades básicas de los alumnos, de los padres de familia, de los docentes es decir de la comunidad educativa en su conjunto, buscando las mejores estrategias y mecanismos para alcanzar dichos objetivos, y cumplir con la misión y visión institucional.

Sin perder de vista la ejecución de planes, programas, proyectos, métodos, técnicas, evaluándolas constantemente de esta manera identificaremos las áreas fuertes y débiles de la Intuición, tomando a la evaluación no como un mecanismo de represión sino como una oportunidad para una mejora continua.

Ivancevich nos dicen que es "El proceso emprendido por una o más personas para coordinar las actividades laborales de otras personas con la finalidad de lograr resultados de alta calidad, que cualquiera otra persona, trabajando sola, no podría lograr". (Ivancevich, 1997: 48).

La gestión educativa entendida como un proceso es una serie de pasos, métodos a seguir, orientados siempre a coordinar todas las actividades curriculares y extracurriculares de la institución, permitiendo optimizar los recursos, realizando el trabajo con eficiencia y eficacia y sobre todo comprometiendo a los miembros de la institución que su labor es muy importante para el progreso. La base de todo este proceso será la comunicación, que permitirá que dentro de una organización se

logre alcanzar los resultados planteados, mediante un trabajo en equipo.

Se puede entender “ La Gestión como un proceso realizado por quienes están al frente de una Institución o de un grupo quienes proponen, disponen, orientan, organizan y coordinan una serie de actividades, planes, estrategias, políticas optimizando todos los recursos disponibles, siendo la comunicación la fuente de del progreso, para lograr los objetivos, metas que se han propuesto alcanzar”

Gestión es coordinar actividades, un buen gestor no es quien realiza las actividades de los demás, sino más bien es quien guía y orienta el camino a seguir, vale la pena aclarar que gestión educativa no es lo mismo que gestión docente.

La gestión educativa es todo proceso que ayuda al funcionamiento de la institución como un desarrollo estratégico en el cual se define acciones, objetivos, prioridades que comprometen a todos los actores de una institución.

En el caso de la gestión docente su objetivo siempre va estar encaminada cumplir todas las expectativas e intereses de sus estudiantes y su fin primordial será una formación integral de los docentes para ello aplicará métodos, técnicas, procedimientos, estrategias, el docente acompaña, dirige, orienta, encamina la labor del alumno, utilizando todos los recursos que están disponibles y a su alcance para obtener los resultados deseados.

Así mismo se señala que la gestión educativa un **proceso**, que debe cumplir pasos bien definidos y estructurados, es decir un camino que se debe seguir, que da desde.

- ✓ Planificar.
- ✓ Organizar.
- ✓ Ejecutar.
- ✓ Dirigir.
- ✓ Evaluar.

Gestión es ejecutar o tener la capacidad de hacer algo, con eficacia alcanzando los objetivos planteados.

Al decir que la gestión en una planificación, es que se propone lineamientos a seguir, basados en un conjunto de procedimientos, estrategias planteadas por quienes están al frente de una institución, la planificación nos va a permitir seguir un camino ya delineado, mirando siempre las metas que se ha propuesto.

Considerando a la gestión como organizar es utilizar adecuadamente todos los recursos disponibles a nuestro alcance para alcanzar los objetivos y metas propuestas.

Al decir ejecutar es poner en acción el plan, programa diseñado por lo que un buen gestor educativo debe ser ejemplo de trabajo, de responsabilidad, de lucha es decir un verdadero líder que invita a seguirle en esta misión.

Dirigir es orientar el camino que se debe seguir en busca de la misión, visión y los objetivos planteados.

La base de toda gestión es la evaluación la misma que permitirá comparar los objetivos y resultados alcanzados con los objetivos y metas que se han propuesto alcanzar.

### **2.1.2.- Importancia de la gestión.**

Hoy en donde la calidad de un producto o un servicio que se presta o se ofrece en el mercado está de moda y en donde la oferta es muy variada y competitiva es necesario mirar a la calidad de gestión que se está desarrollando en los Colegios, Escuelas, Universidades e incluso en los mismos Ministerios de Educación.

Las nuevas corrientes, tendencias, teorías, investigaciones que han surgido están influyendo en la calidad de servicio educativo que se está prestando, por ello se puntualizara algunas cuestiones en donde la gestión con carácter gerencial este de manifiesto en la educación,

Según el artículo de Liderazgo empresarial la gestión toma su importancia para:

- Satisfacer plenamente las necesidades del consumidor.
- Cumplir con las expectativas de la comunidad y algunas más.
- Despertar nuevas necesidades de los consumidores.

- Lograr que la población al término del periodo no tengan falencias en sus necesidades.
- Hacer bien las cosas desde la primera vez.
- Dar respuesta inmediata a las solicitudes de la comunidad.
- La gestión es importante porque nos permite establecer un sistema de calidad en las instituciones.

Todas estas están expuestas en ([Htt://norbertist.blogspot.com/2010/06](http://norbertist.blogspot.com/2010/06). El liderazgo empresarial.)

Para el estudio estas importancias se han cambiado porque todas ellas hablan en relación a productos y empresas, para el presente trabajo de investigación se explicará desde el punto de vista educativo, es así que.

- **Satisfacer plenamente las necesidades del Estudiante.** Se debe satisfacer completamente los intereses, las necesidades, las aspiraciones de los estudiantes y padres de familia, ofreciendo una educación integral, sabemos que existe gran cantidad de instituciones que ofrecen servicios educativos, pero la calidad de servicio que ofrecer debe hacer la diferencia, por ello el grupo de gestores y la gestión que realizan debe estar encaminado a esto, solo a si diremos que una institución tienen una verdadera gestión.
- **Cumplir con las expectativas de la comunidad educativa y algunas más.** Al comenzar el año lectivo los estudiantes llegan con gran cantidad de expectativas, de objetivos, de metas, que las instituciones quieren que los cumplan, esto se debe alcanzar con el trabajo de directivos, docentes, quienes deben ofrecer una educación basada en los intereses y necesidades de los estudiantes acorde a los cambios actuales, para lograrlo se debe seguir una planificación basada en gestión educativa desterrando a si la improvisación que hace tanto daño a la educación, y lo más importante es considerar al estudiante como el eje central de toda tarea educativa.
- **Despertar nuevas necesidades de los estudiantes.** Las instituciones con una verdadera gestión no solo debe cumplir con lo que ofrece sino más bien ser el camino para dar origen a nuevas necesidades, aspiraciones, intereses,

es decir despertar en los estudiantes la curiosidad, por querer alcanzar algo más.

- **Lograr que los estudiantes al término del periodo escolar no tengan falencias en el conocimiento.** En el campo industrial se dice sacar al mercado un producto con cero defectos, Si las instituciones lograr que sus estudiantes salgan con sólidos conocimientos científicos, con destrezas, competencias, habilidades desarrolladas y con una educación en valores que les permita desenvolverse en la sociedad la gestión habrá cumplido su objetivo, por eso es necesario que quienes estén al frente de una institución sean gestores de calidad.
- **Hacer bien las cosas desde la primera vez.** En este aspecto se señala que toda acción que se vaya a realizar debe ir acompañada de una verdadera planificación sin dar lugar a la improvisación. “No dejes para mañana lo que puedes hacer hoy” o “Los únicos días que no debes realizar nada es ayer y mañana” son expresiones que concuerdan con la condición de una buena gestión. Es claro que la falencia de muchas instituciones educativas públicas está en que no se planifica desde los primeros días de clases sino que se debe ver qué sucede y en el camino se toma decisiones, esto lleva al fracaso de una institución, frente a esto se debe proponer que todo docente y más aun todo administrador encargado de la gestión de un establecimiento educativo debe llevar propuestas para la solución de problemas, estas debe surgir de un diagnostico real, involucrando a todos los miembros de la comunidad educativa desarrollando así la responsabilidad compartida.
- **Dar respuesta inmediata a las solicitudes de la comunidad educativa.** Siempre surgen dentro de las instituciones situaciones inesperadas, problemas, dificultades, nuevas necesidades, saber afrontarlos y resolverlos inmediatamente será función de una buena gestión.
- **La gestión es importante porque permite establecer un sistema de calidad en las instituciones.** Calidad no es sinónimo de problema sino es una solución al problema, en el campo industrial existe las normas ISO que permite que un producto tenga ciertas características las mismas que le hace

que sea competitiva en el mercado, En el campo educativo en la actualidad se habla de estándares de calidad educativos, por ello con la nueva reforma curricular los perfiles de salida de los estudiantes, las destrezas con criterio de desempeño, el desarrollo de competencias, los ejes integradores, en donde las instituciones deben alcanzar la calidad educativa que permitirá diferenciarse de otras instituciones.

Es muy acertado que las universidades ofrezcan la carrera de Gerencia en Educación porque ellos con conocimientos profundos de Gestión, Calidad y Servicio apliquen sus conocimientos garantizando resultados favorables en los procesos educativos que permita que la educación no solo sea competitivamente a nivel nacional sino a nivel internacional, por ello solo la aplicación de modelos, técnicas, procedimientos, con una adecuada gestión permitirá tener una calidad educativa ecuatoriana.

Analizando la realidad nacional tomando y la cultura arraigada de quienes dirigen las instituciones educativas, especialmente en relación con la gestión de la calidad se puede afirmar que existe muy pocas las instituciones que realizan una verdadera gestión, en la mayoría de establecimientos educativos por desconocimiento, por falta de un liderazgo existe una gran falencia en este aspecto.

De la gran importancia que hoy en día tienen la gestión educativa se puede anotar ciertas cualidades que debe tener quienes están al frente de una institución realizando la función de administradores educativos.

### **Cualidades de un buen gestor.**

Según Sandra Corazza en el año 2006, manifiesta que el gestor o directivo rodeado de una aureola de éxito posee ciertas cualidades que le permiten aplicar su capacidad y desempeñar diversos roles de gestión. En un estudio realizado por una empresa consultora de Boston, Harbridge House, se identificaron diez cualidades propias del gestor de éxito, independientemente de su edad y sexo, de la clase de empresa, industria, tamaño de la organización y el tipo de cultura social a los que pertenece, estas cualidades que identifica son:

1. Proporciona una dirección clara.
2. Estimula la comunicación abierta.
3. Prepara y apoya a su personal.
4. Proporciona reconocimiento.
5. Establece controles sobre la marcha.
6. Selecciona al personal más adecuado.
7. Es consciente de sus decisiones.
8. Estimula la innovación y las nuevas ideas.
9. Toma decisiones claras.
10. Mantiene un alto nivel de integridad.

Para el presente estudio se explicará desde la interpretación de los autores y vivencias personales es así que.

1. **Un buen gestor proporciona una dirección clara.-** Un verdadero gestor educativo propone metas y objetivos que como institución se desea alcanzar al término de un periodo, permite un trabajo en equipo delegando funciones y responsabilidades a sus dirigidos comprometiéndolos con la misión y visión institucional.
2. **Estimula la comunicación abierta.-** Crear redes de comunicación debe ser el reto de todo buen gestor educativo, en donde todos estén enterados de lo que se está haciendo la institución, no para criticar sino para conocer, aportar y desarrollar la crítica constructiva y con ello una verdadera cultura de paz.
3. **Prepara y apoya a su personal.-** La base de la calidad que presta una institución educativa debe ser su talento humano con el que cuenta, el verdadero gestor debe influir en sus seguidores a que estén en constante preparación sobre su función dentro de la organización educativa, una preparación científica y técnica.
4. **Proporciona reconocimiento.-** Establecer una serie de reconocimientos positivos los mismos que no necesariamente debe ser económicos, por ejemplo en el caso de las instituciones públicas, se puede realizar reconocimientos ante los estudiantes no por la antigüedad que está en la

institución sino por sus aportes positivos a ella, por sus logros alcanzados en el proceso de aprendizaje con sus estudiantes, por propuestas innovadoras que se planteen para su trabajo, lograr que todos los miembros del grupo se motiven solo por la satisfacción del deber cumplido.

- 5. Establece controles sobre la marcha.-** La evaluación es fundamental para toda institución, a la cual no se la debe tomar como una forma de control, de presión al trabajo sino como un camino que guía todas las acciones, evaluar nos debe llevar a reconocer errores y fortalecer virtudes, lograr que la institución tenga un sistema de evaluación integral debe ser la misión de todo buen gestor.
- 6. Selecciona al personal más adecuado.-** Que la Institución cuente con personal, capacitado, preparado, técnica moral y científicamente debe ser el objetivo fundamental de una buena gestión, la misión del gestor educativo será formar equipos de trabajo dentro de la institución los mismos que ayuden a realizar el trabajo con eficiencia y eficacia.
- 7. Es consciente de sus decisiones.-** Saber reconocer los errores, afrontar las equivocaciones, identificar las limitaciones que se tiene no para justificarlo que no se puede hacer algo sino debe ser la fuente para romper limitaciones, por que el administrativo es el principal responsable del funcionamiento de la institución, saber tomar decisiones eligiendo de entre alternativas la que va a beneficiar a la organización luego de un estudio minucioso, por ejemplo se puede utilizar el árbol de decisiones planteadas por George Huber en su libro Toma de Decisiones en la Gerencia.
- 8. Estimula la innovación y las nuevas ideas.-** Un buen gestor no le teme al cambio a la transformación, sabe romper esquemas lo que han estado establecidos por muchos años, aplica nuevos paradigmas, sigue nuevas corrientes, está dispuesto hacer frente nuevo retos, fomenta la iniciativa de su grupo, pero siempre consciente de la realidad institucional.

**9. Toma decisiones claras.-** Todas sus acciones esta a la luz de todos los miembros de la comunidad educativa, no esconde ni se guarda nada, por lo que actúa bajo las normas legales establecidas por las sociedad, por las normas legales que regulan el sistemas educativos gubernamentales, no ejerce el favoritismo para beneficiar a grupos particulares, es siempre neutral, busca solo el beneficio institucional.

**10. Mantienen un alto nivel de integridad.-** Un verdadero gestor es sinónimo de honestidad, lealtad, justicia, es un modelo a seguir, sus actuaciones dentro y fuera de la institución son totalmente integras y siempre actúa bajo el amparo de las leyes y de códigos morales establecidos.

Junto con las cualidades de un gestor educativo debe tener ciertas capacidades especiales para poder dirigir una institución, Según el Diccionario de la Lengua Española, Capacidad **es**. “Es una habilidad o pericia requerida para llevar a cabo una tarea determinada” haciendo referencia al estudio realizado por la empresa consultora de Boston, Harbridge House, se identificaron capacidades propias del gestor de éxito, como son:

➤ **Capacidades técnicas.**

Las capacidades técnicas adquieren especial relieve en el nivel de gestión de primera línea, esto quiere decir que no solo se debe tener habilidades innatas para realizar su trabajo de gestión sino que debe tener conocimientos profundos de los proceso de cómo realizar la gestión educativa.

➤ **Capacidades analíticas.**

Las capacidades analíticas, representan la capacidad para identificar factores clave, para entender cómo se interrelacionan y para desempeñar sus roles en una situación determinada. La capacidad analítica se identifica, en realidad, con habilidad para diagnosticar, proponer, solucionar y evaluar. Es necesaria para la comprensión del problema y para desarrollar un plan de acción. Sin pericia analítica, no pueden abrigarse esperanzas de éxito a corto y largo plazo.

➤ **Capacidades para la toma de decisiones.**

Saber tomar decisiones a pesar de la adversidad, todos los gestores han de tomar decisiones la calidad de estas decisiones determina su eficacia, la capacidad de los gestores en la toma de decisiones para adoptar una determinada línea de acción está muy influida por su capacidad analítica.

➤ **Capacidades informáticas.**

Los gestores con capacidades informáticas tienen una comprensión conceptual de la informática hoy que vivimos en la era de la cibernética y la robótica, la utilización del ordenador es una obligación para quienes realizan tareas de gestión.

➤ **Capacidades para tratar con las personas.**

Dado que los gestores realizan gran parte de su trabajo por medio de otras personas y estas personas son seres BIO-PSICO-SOCIALES, su capacidad para trabajar con otros, comunicarse con ellos y comprenderlos es vital. Las capacidades para tratar con las personas son esenciales en todos y cada uno de los niveles de la organización: son un reflejo de la capacidad de liderazgo de un gestor, debe reinar la empatía comunicacional, el trabajo en grupo la delegación de funciones y la responsabilidad compartida.

➤ **Capacidades conceptuales.**

Las capacidades conceptuales consisten en la capacidad para lograr una percepción global de la institución, de las complejidades de la institución en su conjunto y de la manera en que sus diversas partes encajan entre sí. Para mantener que la institución educativa este centrada en sus objetivos es necesario captar el modo en que cada parte de la institución encaja e interactúa con las demás para lograr los objetivos fijados y para operar en un ambiente sujeto a un cambio en conjunto, porque el triunfo o el fracaso de una institución debe ser tarea de todos quienes componen la Institución.

De todo esto se plantea interrogantes como:

¿Para qué un directivo o un líder debe conocer sobre gestión educativa? la respuesta se explica con las siguientes aseveraciones.

- **Para mejorar.** Lograr un cambio de actitud dentro de todos los miembros de la institución, así como lograr que la Institución educativa mejore en su accionar, en su infraestructura física, en su talento humano.
- **Para fortalecerlos.** Es decir que una buena gestión va a permitir reconocer errores para cambiar, de la misma forma realzar virtudes y fortalecerlas a un mas, de esta manera la Institución será muy sólida en todos los ámbitos.
- **Para desarrollarnos.** La gestión va a permitir crecer como institución y crecer como partes de esta institución, es decir busca el desarrollo colectivo e individual, realizar una gestión para crecer, logrando alcanzar objetivos individuales y colectivo, con esto se conseguirá el perfeccionamiento personal y profesional tanto individual como institucional.

### 2.1.3.- Tipos de gestión.

Según la UNESCO, en Innovaciones en la gestión educativa determina que los tipos de gestión educativa de manera general son dos: (UNESCO, 1997:331-344)

- Gestión Directiva, de dirección o estratégica
- Gestión Pedagógica, o gestión docente.

Reconociendo dentro de ellas a la gestión de:

- Gestión de procesos.
- Gestión de personal.
- Gestión de producto.
- Gestión de calidad.

La gestión es la piedra angular de toda institución, es el motor de la organización, los que realizan la gestión dentro de una institución son quienes dirigen hacia donde ir y qué camino seguir.

➤ **Gestión Directiva o Estratégica.**

Este tipo de gestión permite tomar decisiones y tener responsabilidades desde el punto de vista institucional, sobre sus hombros esta la marcha de una institución educativa, es decir sus decisiones tienen un impacto a nivel institucional.

Quienes realizan esta gestión deben planificar, programar, orientar, evaluar todas las actividades curriculares y extracurriculares, son la cabeza de la institución las que conjuntamente con todos los componentes institucionales deben prestar un servicio de calidad educacional.

La gestión directiva educacional va a permitir tener instituciones sólidas, confiables, con calidad y calidez humana, cumpliendo con los objetivos propuestos tanto a nivel institucional e individual.

Uno de los pilares fundamentales para una buena gestión es la comunicación tanto interna y externa, si se consigue establecer una entropía comunicacional será la base para el éxito de una gestión, y sus resultados serán evidentes en la actividad cotidiana de la institución.

Ilustración N° 1 Gestión Directiva



Elaborada por el Autor.

Si existe una buena gestión en las entidades educativas estas van hacer gestores de cambio que evidenciaran en:

- ✓ Atención a las exigencias externas y al funcionamiento interno.
- ✓ Reacción a cambios críticos con acciones positivas.
- ✓ Intervenir en los procesos de ingresos de recursos a la unidad educativa.
- ✓ Conducta personal y profesional de modelo para los demás.
- ✓ Constante apoyo a los demás.

➤ **Gestión Pedagógica.**

Este tipo de gestión lo realiza el docente, permite tomar decisiones en los aspectos micro curriculares, tienen un impacto en la formación y en la educación integral de los estudiantes, sus acciones tienen que ver con la.

- Planificación del proceso de enseñanza – aprendizaje, estructurar planificaciones a nivel curricular, planes, proyectos, programas las mismas que vayan orientadas al optimo funcionamiento del todo el proceso educativo con ello se evita improvisar.
- Programación e implementación de los procesos de enseñanza, que este sea un conjunto diseñado para prestar un servicio que llegue a satisfacer las necesidades e intereses de los estudiantes.
- Diseño y implementación de modelos, técnicas, corrientes pedagógicas en la institución para prestar un servicio de calidad.
- Establecer un sistema de evaluación, un proceso de evaluación que acompañe a la labor del docente y del estudiante, y que al final del proceso compare los objetivos alcanzados con los objetivos planteados. es decir comparar lo que se ha logrado en relación a los objetivos y metas propuestas.



Ilustración tomada de Internet de la dirección inse.vacau.com

La gestión pedagógica tienen que ver con la actividad propia del docentes, una buena gestión logrará dar un buen resultado y un buen servicio educativo de calidad, consiguiendo la formación integral de los estudiantes, satisfacer sus necesidades, intereses, desarrollando actitudes y aptitudes que demanda las sociedad actual.

Frente a estos dos tipos de gestión también se incluir a la:

- **Gestión de procesos.** El campo educativo está lleno de procesos, seguir adecuadamente estos es el reto de todo gestor educativo, pero para ello se debe tener conocimientos técnicos, científicos de gestión a esto se debe sumar su experiencia personal y profesional, la misma que va de la mano en la gestión pedagógica y en la gestión directiva.
- **Gestión de personal.** Las instituciones están conformadas por personas, y sus acciones son las que ayudan a desarrollarlas, mantenerlas en un nivel operacional óptimo. Por ello la gestión de personal busca orientar, diseñar, proponer actividades que deben cumplir las demás personas que colaboran con la gestión institucional, un trabajo cooperativo y colaborativo será la meta que se debe conseguir.
- **Gestión de producción.** La educación no es un producto sino un servicio, por lo que se debe preguntar ¿Qué estamos dando a la sociedad con nuestra acción educativa? Tal vez un estudiante capaz de resolver sus problemas, un

estudiante preparado en todos los ámbitos científico y moralmente, los estudiantes que egresan de la institución en un porcentaje alto logra terminar sus estudios con carreras a nivel universitario, todo esto debe ser un reto para un buen gestor educativo.

- **Gestión de calidad.** Calidad es sinónimo de competitividad, de buen servicio, si cumplimos o no cumpliendo con las expectativas de los estudiantes, en sus intereses, necesidades, en su formación integral, se logra alcanzar luego de un proceso de enseñanza aprendizaje los estándares de calidad en educación, si se está o no cumpliendo con la misión y visión institucional, son indicadores que demuestran la calidad de gestión que se desarrolla en la institución.

Los tipos de gestión en el campo educativo que se utiliza son dos: Gestiones directivas y gestión docente, su conocimiento y su aplicación práctica debe llevar a tener organizaciones educativas bien estructuradas con un servicio educativo de calidad, respondiendo frecuentemente a las siguientes preguntas

¿Estamos haciendo lo correcto?

¿Por qué hacemos esto?

¿Estamos haciéndolo bien?

¿Por qué lo hacemos de esta manera?

¿Cómo nos organizamos para hacerlo?

¿Estamos satisfechos con lo que estamos haciendo y la forma de hacerlo?

¿Podemos mejorar lo que hacemos?

¿Podemos hacerlo de otra manera más satisfactoria?

Si se da respuesta a estas preguntas tendremos ayuda a que las instituciones mejoren en su accionar, en su organización, en la calidad de servicio que presta, en su ambiente institucional.

## 2.2. LIDERAZGO EDUCACIONAL.

### 2.2.1.- Concepto.

Existen diversas definiciones de liderazgo para este estudio se propone los siguientes:

- Según Katz y Kahn basándose en la función transformadora del líder plantea que:

“El liderazgo es un grado relativamente elevado de influencia ejercido por una persona sobre otras en una situación específica”.

“El liderazgo es un grado de influencia que es esencialmente personal y va más allá de lo que la estructura organizativa puede dar de sí”

En otras palabras, la esencia del liderazgo está en aumentar la influencia (autoridad) por encima del nivel de obediencia mecánica a las órdenes rutinarias venidas de la organización, líder es la persona y liderazgo es el proceso. (Fipella y Ramón, 1987: N°133).

El concepto dado por este autor un líder es aquella persona que guía, quién propone, quién señala el camino a seguir, está impulsando a los demás a que realicen la actividad propuesta, nunca ordena, por lo que permite que las personas participen libre y voluntariamente sus seguidores ven en él un modelo a seguir.

Una institución guiada por un verdadero líder permite que su talento humano trabaje sin esperar una recompensa o un reconocimiento, sino mas bien solo buscando la satisfacción del deber cumplido, el grupo no espera ordenes sino que propone actividades para realizarlo de manera conjunta con trabajo cooperativo y colaborativo, guiados por un modelo de comunicación que integra a todos los miembros de la institución.

- Según Lourdes Munch, un líder es una persona que inspira confianza y respeto, y que posee el don de mando y la capacidad de persuasión para que la gente lo siga por convencimiento (Munch, Administración y Planeación de Instituciones Educativas.2010: Pág 148)

El grupo confía en su líder porque sus acciones así lo demuestran, no necesita ordenar si no que con su ejemplo impone trabajo, al decir tener la capacidad de persuasión debe un líder ser un comunicador por excelencia, utilizando diferentes medios y en diferentes lenguajes, dentro y fuera de la institución, esta siempre recordando a su talento humano la misión, visión, objetivos y las metas que tiene la institución, es decir invita a seguirlo para alcanzar lo que se han planteado.

Así mismo un docente como líder debe ser un comunicador por excelencia como lo dijo en su libro Daniel Prieto Castillo la Educación es cuestión de comunicación, si no sabemos comunicar la tarea de educar por mas esfuerzo tecnológicos, didácticos, pedagógicos que se aplique siempre será en vano, porque si el profesor en su salón de clases sabe comunicar el proceso educativo tendrá éxito.

Un líder educativo siempre se pone en el lugar del otro y entiende las diferentes situaciones que atraviesa su grupo, conoce a su grupo, las debilidades, fortalezas, conoce también a cada uno de forma individual y entiende a la diversidad individual y trata de lograr una unidad grupal.

- Según el autor Bernal (2001) Agudo profesor del Departamento de Ciencias de la Educación en la Universidad de Zaragoza, define el liderazgo como un proceso de cuatro pasos:

1.- Trabajar de forma colaborativa hacia la excelencia para conseguir los objetivos propuestos tanto organizacionales como personales y profesionales.

2.- Crear un ambiente libre de amenazas para crecer de tal modo que los talentos y las habilidades de cada uno puedan ser aprovechado al máximo.

3.- Animar y construir unas relaciones de trabajo que individualmente satisfagan, unifiquen y fortalezcan para la realización de determinados

objetivos y metas. Tales relaciones resultan efectivas en la toma de decisiones en grupo.

#### 4.- Optimizar los recursos humanos y materiales

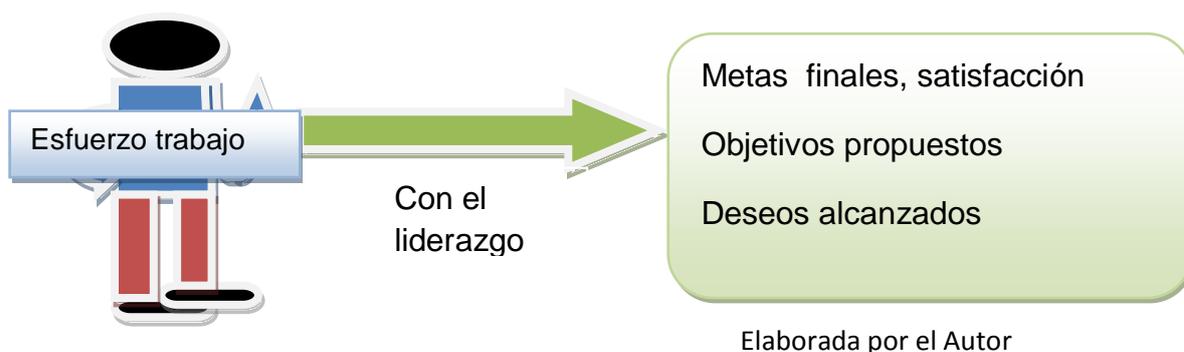
- El liderazgo educacional es un proceso dirigido por un líder, en donde se vive un compartir, un trabajo cooperativo, tomando decisiones en conjunto, el grupo ven en el líder un ejemplo a seguir, inspirando, motivando, generando cambios buscando ansiosamente alcanzar los objetivos y las metas propuestas

Una institución educativa que está bajo la acción de un líder es pionera, persiste durante el tiempo, mantienen un prestigio, es preferida por la población, no por los directivos sino por la calidad de servicio, por la confianza, es ejemplo de organización y de trabajo en grupo.

En conclusión el liderazgo educacional es, La capacidad que una o varias personas tienen para influenciar sobre los demás, llevando a todo el grupo a cumplir con sus objetivos individuales y grupales y alcanzando las metas propuestas, demostrando con su propio ejemplo que se puede lograr dichas metas, y como base fundamenta la comunicación e integración entre el grupo.

Ilustración N° 3

Título: Trabajo de un Líder



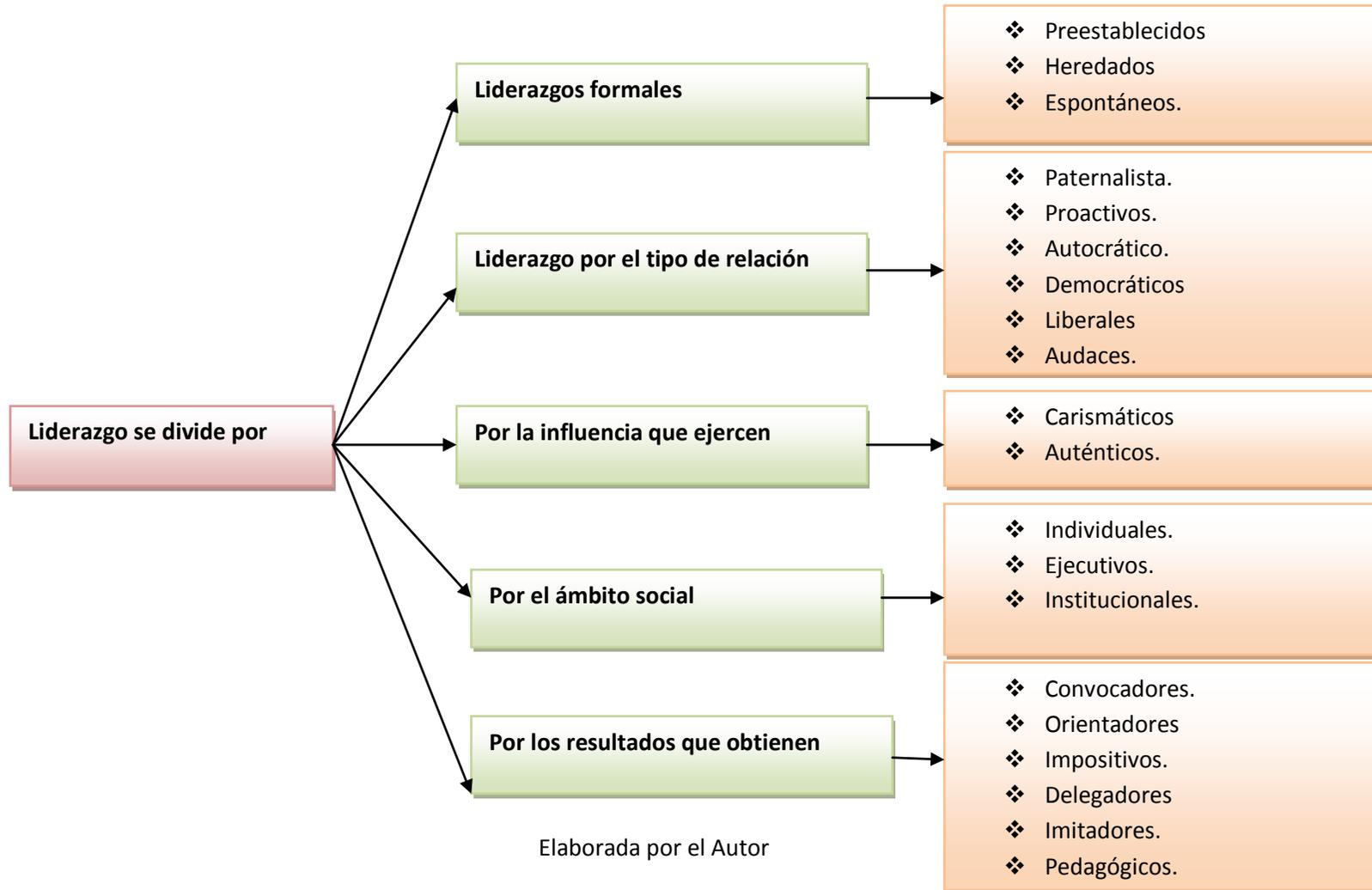
Los líderes no nacen sino que se hacen, se construyen y se moldean a través de las circunstancias, de su entorno, con una sólida formación académica profesional, ética y moral, pero no se debe olvidar que también existen líderes que no han tenido formación profesional si no que más bien su estilo de vida y sus convicciones que tienen frente a la realidad en la cual actuaron han influido sobre el grupo y han logrado grandes cambios.

## 2.2.2.- TIPOLOGÍA DEL LIDERAZGO.

Según, Quijano (2003) y Reyes Gutiérrez (2006) identifica esta tipología de liderazgo entre los que están:

Ilustración N° 4

Título: Tipología de Liderazgo.



Si se habla de educación esta gran tipología de líderes se dan dentro de las Instituciones educativas, para evidenciar su presencia se expondrá algunas características de cada uno, por medio del cual se logrará identificar la presencia de estos tipos de líderes presentes en las entidades educativas, quienes dirigen o están en el puesto de guiar una organización educativa optará cual será el camino de liderazgo que debe seguir para lograr que su institución se desarrolle.

Se habla sobre la tipología de liderazgos más comunes en las sociedades actuales, estos están clasificados en: Liderazgos formales, Liderazgos por el tipo de relación, Liderazgos por la influencia que ejercen, Liderazgos por el ámbito social, Liderazgos por los resultados que obtienen, de cada uno de ellos se expondrá a continuación

➤ **LIDERAZGOS FORMALES:**

- **Liderazgos preestablecidos.-** Son aquellos que imponen el sistema que gobierna la sociedad, estos duran muy poco tiempo pero con sus acciones pueden influir en la marcha de una institución.
- **Liderazgos heredados.-** Es este tipo de liderazgos en el sector educativo en el país no se da por que quienes quieren ser directivos, docentes deben someterse a concurso de méritos y oposición, pero solo en el sector fiscal, porque en el sector privado este tipo de liderazgos si se dan en donde los padres pasan a sus hijos la dirección de una determinada institución de su propiedad.
- **Liderazgo espontáneo.-** Son aquellos líderes innatos que sobresalen del resto demostrando capacidad para liderar un grupo, este tipo de líderes solo están esperando la oportunidad para demostrar su capacidad de gestión y dirección, el grupo lo sigue y lo respeta por que durante su trabajo demuestra talento y tienen cualidades particulares de un verdadero líder.

## ➤ **LIDERAZGOS POR EL TIPO DE RELACIÓN:**

- **Liderazgos paternalistas.-** Este tipo de líderes son los que toman las decisiones e incluso por encima del grupo, no existe participación ni consenso dentro del grupo, se valen de recompensas y correctivos para motivar al grupo cuando la tarea está bien sobresale este tipo de liderazgos y cuando está mal la culpa es de los demás y los corrige con, multas, llamados de atención, descuentos, dan confianza y pero no confían en el grupo, buscan el beneficio del grupo.
- **Liderazgos proactivos.-** Este tipo de liderazgos fomentan el desarrollo potencial del grupo y también individual, busca incesantemente la participación de todo el grupo, las decisiones son tomadas en consenso, y consulta de opiniones a cada uno del grupo haciéndole sentir a cada integrante de la institución como un talento muy importante para el buen funcionamiento, por ello la responsabilidad es de todos, es un constante motivador, busca que se cumpla los objetivos individuales y colectivos, siempre está llevando al grupo a cumplir con sus metas, es un constante evaluador y esto le sirve para corregir y rectificar y no para castigar, es un conector profundo de su labor encomendada, da confianza al grupo, es un ejemplo moral y ético a seguir, este tipo de liderazgo es uno de los más apropiados para las instituciones educativas.
- **Liderazgos autocráticos.-** La palabra autocracia significa, que una sola persona ejerce el poder absoluto, de esta manera las instituciones bajo este tipo de liderazgo son, dirigidas por una sola persona quienes toman decisiones, dirigen, controlan, desde su punto de vista individual, no le interesa las opiniones del grupo, sino más bien siempre realiza su voluntad, el triunfo es suyo y en fracaso es de los demás.

- **Liderazgos democráticos.-** Las instituciones bajo estos sistemas fomenta la discusión y el intercambio de ideas para tomar decisiones, estableciendo reglas claras de acción y participación, es un comunicador por excelencia, los conflictos son resueltos en conjunto respetando las opiniones de todos. Tiene una falencia este tipo de liderazgos es que los problemas al ser resueltos en consensos se aplazan por que pierden mucho tiempo en lograr consensos.
  
- **Liderazgos liberales.-** Este tipo de liderazgo se dice que es un dejar hacer, dejar actuar, cada uno de los miembros sabe su responsabilidad ante el trabajo y por lo tanto debe cumplir no existe un control ni un seguimiento, la delegación de funciones es una premisa básica, las decisiones se los toma de forma individual y particular, quienes dirigen bajo este liderazgo manifiestan que cada uno ya sabe sus responsabilidades y sus funciones.
  
- **Liderazgos audaces.-** Las instituciones educativas bajo este sistema los líderes tienen la gran capacidad para relacionarse con los miembros del grupo, con los miembros de la comunidad y con otras instituciones, no temen a los cambios y a la innovación son arriesgados a enfrentar nuevos retos, son persuasivos convencen a sus subalternos a realizar actividades novedosas, son muy entusiastas trasmite ilusión, esperanza, confianza al grupo por ello lo sigue.

➤ **POR LA INFLUENCIA QUE EXISTEN.**

- **Liderazgos carismáticos.-** Son transformadores y apasionados por lo que hacen tienen mucho entusiasmo para realizar su trabajo y de esta manera influyen en el grupo.

- **Liderazgos Auténticos.-** Este tipo de liderazgos fomentan el dialogo, son imparciales ante los problemas, son muy generosos comparten sus conocimientos con el grupo, son grandes negociadores logrando la resolución de conflictos de una forma que no afecte a las partes que en muchas de la ocasiones son totalmente antagónicas, los liderazgos auténticos son de mucho beneficio para las instituciones educativas porque ellos son los gestores para desarrollar un servicio de calidad, a demás fomentan el auto control en las actividades que se realiza, es decir la autoevaluación, la autocrítica, y el mejoramiento individual y por ende el grupal.

#### ➤ **LIDERAZGOS POR EL ÁMBITO SOCIAL.**

- **Liderazgos individuales.-** Este tipo de liderazgos se dan cuando la influencia es ejercida por una persona, son personajes que por sus acciones son el ejemplo a seguir y sirven de modelo para los demás y por ende el grupo se siente confiado, protegido bajo su dirección.
- **Liderazgos ejecutivos.-** Son los que ejercen positivamente en proyectos y organizaciones, controlando, proyectando, evaluando los lograr alcanzados este tipo de liderazgos mas se da a nivel de mandos medios.
- **Liderazgos institucionales.-** Son liderazgos orientados por un grupo de personas que pertenecen a una institución que con sus acciones son reconocidas por sus altos niveles de confiabilidad por la sociedad en general, por su trabajo, por su labor, por la calidad de servicio que presta.

➤ **LIDERAZGOS POR LOS RESULTADOS QUE SE OBTIENEN.**

- **Liderazgos convocadores.-** Este tipo de liderazgos como eje fundamental esta su talento humano que posee, logra un ambiente de trabajo muy agradable en donde el grupo se integra sin ninguna dificultad apoyándose mutuamente, pero en ocasiones puede presentarse que no exista exigencia en el grupo y dar paso a la mediocridad.
- **Liderazgos orientadores.-** Como su palabra lo dice orientan, dirigen guían, acompañan al grupo a conseguir sus objetivos y metas individuales y las del grupo, para ello dan libertad de acción pero con un trabajo compartido.
- **Liderazgos impositivos.-** Este tipo de liderazgos son los que amula completamente la iniciativa de los miembros del grupo, y por ello solo cumplen con su trabajo sin ver como finalidad sus objetivos individuales y peor aun los colectivos, por que las decisiones lo tomas quien dirige la institución, se da un control con reglas muy rígidas que se debe cumplir sin dar lugar a opinar sobre ellas.
- **Liderazgos Delegadores.-** Este tipo de liderazgo es bueno en la medida en que quien dirige siempre este atento al avance y al progreso en la obtención de las metas y los objetivos propuestos, en este sistema todos los miembros del grupo tienen una responsabilidad y conocen cada acción y actividad involucrándose en ellas, pero delegar no significa salvarme de responsabilidades debe ser un compromiso aun más grande.
- **Liderazgos imitadores.-** Queremos imitar como son y que hacen las otras instituciones o otros líderes, esto casi siempre lleva al

fracaso debido a que cada organización tienen una realidad diferente a otra por lo que las imitaciones no es muy conveniente.

- **Liderazgos pedagógicos.**- Son los que establecen retos, metas, que a la larga se convierten en aprendizajes, los resultados se evidenciaran luego de un proceso largo, acompañan, guían, orientan en su trabajo, y ven como objetivo fundamental el logro individual, es decir un docente es quien ejerce este tipo de liderazgo, en donde tiene un periodo, un ciclo o un año para lograr sus resultados.

El liderazgo educacional se apoya en toda la teoría del liderazgo, pero debe asumir las características propias de su naturaleza, en ese sentido el líder educacional es esencialmente un orientador y un guía que debe dominar funciones y tareas sobre su trabajo, debe saber llegar al grupo para cumplir con su misión que es educar.

El director es un líder que dirige líderes, el liderazgo educacional debe propiciar el desarrollo de todos sus dependientes, creando oportunidades, retirando barreras y obstáculos, y logrando una alta activación para propiciar el cambio, en primer lugar en las personas.

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

Pues entonces hay que preguntar ¿qué tipo de liderazgos están presentes los centros educativos? y ¿qué tipo de liderazgo podría ser más interesante para dirigir los establecimientos educativos? De todo lo estudiado distinguir tres tipos de liderazgos más frecuentes en los establecimientos, educativos y propondremos uno como alternativa para que nuestras entidades educativas logren un desarrollo sustancial en su gestión y estas son:

**El liderazgo Transaccional**

**El liderazgo transformacional**

**El liderazgo "laissez faire, laissez passer"**

***Dejar hacer, dejar pasar***

**EL LIDERAZGO TRANSACCIONAL.-** Es aquel que establece acuerdos, convenios, sabe negociar, es justo esto le ayuda para resolver algunas diferencias o problemas dentro de la institución.

Así mismo llega acuerdo por consensos, pero tienen un vicio y es que siempre debe depender de la decisión de los demás para actuar, para guiar al grupo, la consulta de opiniones a cada uno del grupo haciéndole sentir parte importante de la institución, por ello la responsabilidad es de todos, pero al mismo tiempo puede suceder que es de nadie.

**EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL.-** este liderazgo dentro de una institución hace cambiar de forma a algo o alguien, realiza un rediseño de todo el proceso educativo, utiliza todo lo que está a su alcance para lograr los objetivos, siempre está a la vanguardia de la tecnología, busca que los miembros de la institución tengan sólidos conocimientos sobre su tarea, sean multidisciplinarios, con valores y se comprometan con el trabajo institucional, infunde a un trabajo grupal, cooperativo, colaborativo, es un liderazgo que

permite que la Institución pendiente de la capacitación, actualización y profesionalización de su talento humano, reconoce los esfuerzos de todos sus miembros, crea ambientes de trabajo agradables, busca que en la institución se desarrolle una cultura de paz y de comunicación.

La institución bajo este tipo de liderazgo será como lo dijo Coelho, el líder transformacional es un "Guerrero de la Luz", que no teme parecer loco, jamás pone trampas, usa estrategias, la creatividad es clave para su victoria, aprovecha toda actividad para aprender y enseñarse a sí mismo, es perseverante y paciente, termina lo que empieza, trabaja en equipo, nunca tiene prisa, tiene el corazón limpio de odio, presta atención a las pequeñas cosas, confía; y perdona. (Coelho, 2003)

**EL LIDERAZGO "LAISSEZ FAIRE, LAISSEZ PASSER".-** Expresión francesa que significa "*dejad hacer, dejad pasar*", refiriéndose a libertad manufacturera y libertad aduanera. Fue usada por vez primera por Jean-Claude Marie Vicent de Gournay, fisiócrata del siglo XVII, contra la interferencia del gobierno en la economía.

Este tipo de liderazgo, impera el anarquismo, es bonachón, sólo se interesa que el grupo esté a gusto, dicho de otra forma es el típico payaso que todo lo toma a broma, no planifica sino que vive el momento.

Al decir que es un dejar hacer, dejar actuar, cada uno de los miembros actúa de forma individual y no existe un control ni un seguimiento, por lo que:

- Genera dudas.
- Crea sospechas.
- Genera burlas y hasta murmuraciones.

Si existiera una receta de cómo se debe ser un líder, cómo se debe aplicarlo ya no necesitaría más que ponerlo en la práctica y tendríamos resultados esperados, pero como se trabaja con seres humanos un líder debe combinar lo expuesto anteriormente muchos de estos liderazgos para obtener resultados positivos, un líder no nace sino que se hace con el trabajo, la preparación y las habilidades propias, está en nosotros buscar el camino a seguir mirando

siempre al progreso y la participación de cada uno de los miembros del grupo sin perder de vista los objetivos y metas individuales y colectivas.

### **2.2.3.- Características, cualidades y perfil de un líder educativo.**

#### **➤ Características:**

Según Covey, S. (1998), que presenta gran cantidad de información sobre las características de un líder educativo estableciendo lo siguiente:

- ✓ Estar dispuesto a correr riesgos
- ✓ Un líder debe ser audaz e inteligente
- ✓ Ser paciente y consiente.
- ✓ Pensar en sentido del grupo.
- ✓ Un líder es apasionado por el cambio.
- ✓ Un líder arrastra y no empuja.
- ✓ Un verdadero líder educativo tiene autoridad moral.
- ✓ Un verdadero líder educativo debe ser un conocedor profundo de su trabajo.
- ✓ Un líder dirige a líderes.
- ✓ Todo líder tiene un proyecto y metas bien definidas.

**Estar dispuesto a correr riesgos.** El que no arriesga no gana, esto se debe hacerlo con mucha responsabilidad por lo tanto si se quiere que una institución surja se debe tomar decisiones arriesgadas, teniendo en cuenta los objetivos y metas planteadas.

**Un líder debe ser audaz e inteligente.** Es decir sabio al tomar decisiones y que estas no afecten al grupo y a la institución, debe tener inteligencia emocional.

**Ser paciente y consiente.** No desesperarse cuando los resultados no son inmediatos y conscientes de la realidad institucional.

**Pensar en sentido del grupo.** Es decir que la superación no sea individual sino de toda la institución un líder nunca piensa en su beneficio sino en beneficio y superación del grupo, así como también busca conseguir los objetivos planteados a nivel grupal, propone trabajo cooperativo y colaborativo.

**Un líder es apasionado por el cambio.** Por la innovación, por la búsqueda de la verdad, es un conocedor profundo de aspectos de educación como: Planificación, Programación, de métodos, técnicas las mismas que ayudan al desarrollo del grupo.

**Un líder arrastra y no empuja.** Es decir sus decisiones y sus acciones deben llevar al grupo a que lo sigan, un líder no ordena sino más bien orienta y apoya al grupo a superar sus dificultades y conseguir sus metas.

**Un verdadero líder educativo tiene autoridad moral.** El verdadero líder tiene un comportamiento recto dentro y fuera de la institución, practicando con sus acciones lo que dice.

**Un verdadero líder educativo debe ser un conocedor profundo de su trabajo.** Debe tener sólidos conocimientos de sus funciones, de sus tareas, debe tener habilidades, destrezas, competencias bien definidas.

**Un líder dirige a líderes.** El Director o Rector de una entidad educativa dirige a líderes que son los docentes, el docente es un líder que está dirigiendo a líderes en formación, por lo que debe tener mucho cuidado al plantear sus acciones, programas, planes para lograr que estos nuevos líderes guíen las instituciones del futuro.

**Todo líder tiene un proyecto y metas bien definidas.** Es decir sigue un proceso, un camino, planifica hacia dónde y cómo se debe seguir.

➤ **Importancia.**

El liderazgo dentro de las instituciones es muy importante, porque es él quien debe guiar y encaminar a la institución a conseguir lo que ha planteado, de su acción depende el éxito o fracaso de la organización educativa, la importancia radica en que:

- Toda institución educativa tienen que ser dirigida, guiada, orientada por un grupo o un apersona que realice las gestiones de un líder o a su vez un grupo de estudiantes necesita dirección de un líder.
- Por que una Institución educativa puede tener una excelente planificación, organización, los mejores procedimientos, pero sin la dirección de un líder es probable que no se obtenga los resultados deseados.
- El liderazgo es importante por que como se ha dicho es un modelo a seguir, si observamos que una institución con un liderazgo educativo es pionera en nuestra ciudad y que es evidente sus logros, las demás instituciones optaran por seguirla y querer alcanzar su nivel, esto no solo a nivel externo sino también a nivel interno.
- El liderazgo educacional es muy importante en este mundo cambiante lleno de tecnología, también porque se debe tomar decisiones acertadas.
- El liderazgo es muy importante para la supervivencia de una institución, en el campo educativo existe gran variedad de instituciones educativas que en muchos casos por una mala dirección han fracasado, no está dando los frutos deseados o gozan de un prestigio no muy bueno, es por ello la necesidad de

un buen líder quienes orienten, guíen, propongan cambios, metas, objetivos.

- Es importante porque su objetivo básico del Liderazgo en la educación es facilitar el logro de la misión y el alcance de los objetivos educativos.
- Es indispensable por que un buen liderazgo debe ejercerse sobre una base de justicia, flexibilidad y disciplina.
- Es importante dentro de una Institución el liderazgo por que permite el desarrollo de la motivación, dispuestos al trabajo, que dominen sus funciones a ellos confiadas y lo realicen con eficacia y eficiencia.

De todo lo estudiado se puede establecer cuál sería el **perfil de un líder educativo** el mismo que debe tener las siguientes características o cualidades que según Lourdes Munch en su obra de Administración y Planeación de Instituciones Educativas, 2010: Pág 149,151, identificas seis cualidades mínimas que debe contener al perfil de un líder educativo.

- ✓ Amor a la educación.
- ✓ Vocación de servicio.
- ✓ Creatividad.
- ✓ Visión de futuro.
- ✓ Optimismo.
- ✓ Sinceridad, justicia y lealtad.

**Amor a la educación.-** Esto quiere decir que un docente o un líder educativo sino quiere y ama lo que hace, será mejor que abandone esta profesión, la de orientar y acompañar al estudiante en su proceso de aprendizaje y desde el campo directivo acompañar a todos los miembros de la comunidad educativa a que cumplan con los objetivos propuestos.

**Vocación de Servicio.-** Un verdadero líder educativo debe tener pasión y entrega por lo que hace, debe estar al servicio de toda la comunidad educativa, debe ser el primero en llegar y el último en salir, debe estar dispuesto para la comunidad y no esperar que la comunidad esté dispuesto para él.

**Creatividad.-** Como dice Lourdes Munch, un líder educativo debe tener una don y este es la iniciativa, estar dispuesto al cambio, a la innovación, a la transformación, sin miedo de quedar como un loco, ser creativo para resolver los problemas, iniciativa para llevar al grupo a cumplir sus expectativas.

**Visión de futuro.-** Un líder educativo no solo piensa en el presente sino en el futuro, se proyecta metas a corto, mediano y largo plazo, tienen un proyecto de vida personal e institucional en donde están inmersos sus seguidores y la institución.

**Optimismo.-** Un líder es enemigo del pesimismo, del fatalismo, del conformismo, ve a los problemas como una oportunidad para crecer y superarse, es un ser que impone su positivismo, alegría, confianza, no es una autoridad es un amigo que acompaña en la labor educativa, en general irradia acción.

**Sinceridad, justicia y lealtad.-** La base de la confianza es la sinceridad, la base de la justicia es la imparcialidad, y la base de la lealtad es una verdadera amistad, por lo que un verdadero líder educativo debe ser sincero, imparcial, y amigo cualidades que permiten que el grupo lo siga sin miedo al fracaso, ganando su respeto con sus actuaciones que son francas.

El liderazgo educacional es todo un universo por lo que debe tener un conocimiento profundo de grupo humano con el cual está trabajando, de las teorías, procesos, corrientes, metodologías, técnicas, debe ser un multi acción.

## 2.3. Diferencia entre Directivo y Líder.

### DIRECTIVO



- ✓ Un directivo es una persona que necesita de su autoridad jerárquica para defender sus ideas,
- ✓ Un directivo nace, por lo tanto tienen aptitudes para dirigir, ordenar, e incluso muchos autores manifiestan que un directivo se puede transformar en un líder.
- ✓ El directivo es un ser que inspira recelo, miedo, y hace que su grupo sea hipócrita ante él (Se le sonríe de frente y se le critica por las espaldas)
- ✓ El directivo si existe equivocaciones en la tarea que realiza siempre está buscando culpables, por ello sanciona, castiga, reprende, grita.

### LIDER



Objetivos, metas

- ✓ Un líder no necesita basarse en su autoridad jerárquica para defender su ideas.
- ✓ Un líder se hace, con su trabajo y esfuerzo, sabe como llegar al grupo por ellos lo siguen, se debe aclarar que un líder casi nunca se transforma en un directivo.
- ✓ El líder inspira confianza, protección, motiva al grupo en los momentos más difíciles, es un compañero mas por ello en palabras figurativas se dice a un líder se lo ama.
- ✓ El líder al existir equivocaciones, corrige pero comprende, todos tienen algo culpa, se debe corregir, busca falencias para ayudar a superarlas, para un líder la caída, el fracaso ve como una oportunidad para superar.

## DIRECTIVO



- ✓ Un directivo busca resultados para su organización los que puede cuantificar y comparar.
- ✓ El directivo manda, ordena a sus subordinados, aquí mando YO, y empuja al grupo a realizar acciones, no establece diálogo con el grupo, por lo que es difícil acceder a él.
- ✓ El directivo existe por autoridad, impone su voluntad con argumentos extensos.
- ✓ El directivo ordena a cada miembro lo que tienen que hacer, y contempla desde su escritorio como sus subordinados lo obedecen, por lo tanto el grupo ve el trabajo como una carga pesada que tienen que por obligación cumplir.
- ✓ El directivo sabe como se hace las cosas y compara como sus subordinados realiza, siempre guarda celosamente su conocimiento.

## LIDER



- ✓ Un líder busca el desarrollo de cada miembro de su grupo, es un ser humanista por excelencia.
- ✓ El líder no manda sino que estimula a trabajar, conversa con sus seguidores, es un servidor y siempre está a disposición en cualquier momento para su grupo.
- ✓ El líder existe por la buena voluntad y se muestra ante su grupo con ejemplos.
- ✓ El líder da ejemplo de trabajo está permanentemente con el grupo por lo que es congruente con su pensar y decir, ven al trabajo como un deber moral por que el líder siempre esta alentándoles a seguir.
- ✓ El líder enseña como se debe realizar las cosas y comparte todo sus conocimientos y su experiencia para que las cosas sea hechas con eficiencia.

### DIRECTIVO



- ✓ El directivo maneja a la a su grupo de trabajo, por lo que no conoce a cada miembro del grupo, e incluso los etiqueta con números, letras, o los clasifica por departamentos si la institución es muy grande.
- ✓ El directivo llega a tiempo a sus actividades, es decir solo es su presencia física, dando ejemplo de puntualidad, no se prepara para la acción.
- ✓

### LIDER



- ✓ El líder prepara a cada una de las personas para las actividades que van a realizar, conoce a cada uno de los miembros de su grupo, sabe sus debilidades y sus fortalezas así como también su entorno.
- ✓ El directivo llega adelantado a sus compromisos, es decir se prepara para ellos no es solo presencia física, siempre está con un pie adelante a la acción.
- ✓

## DIRECTIVO



- ✓ El directivo encomienda actividades individuales y busca resultados, cada uno debe cumplir su tarea y es suficiente, tiene objetivos claros pero solo personales, es temeroso a la innovación al cambio y casi por lo general tiene mal humor.
- ✓ Un directivo es un directivo que puede transformarse en líder con su trabajo y ha llegado a su puesto por capacidad administrativa, pero no por liderazgo

## LIDER



Objetivos, metas

- ✓ El líder promueve el trabajo en equipo, la colaboración de todos, logra que cada uno se involucre en los compromisos de la institución, por lo que tienen objetivos claros, concretos, con esperanza al cambio e infunde mucha alegría y vitalidad y por ello el grupo lo sigue.
- ✓ Un líder es un líder que nunca se transformara en un directivo, que ha llegado a su puesto por su capacidad de liderazgo, por sus ideas, por su forma de ver el mundo y por su carácter innovador.

Se ha tomado según las reflexiones de Maram (2011) quien explica sobre la diferencia entre líder y directivo, disponible en <http://blog.luismaram.com>

## **2.4.- LOS VALORES Y LA EDUCACIÓN.**

Hoy en la sociedad se está hablando mucho sobre la pérdida de valores humanos, en la Familia, Escuela, en la Sociedad, sobre la crisis de la identidad en este mundo tan globalizado, esto se está evidenciando en los medios de comunicación masivos, los delitos esta a la orden del día, violaciones e incluso de padres a hijos, abortos en jovencitas en edad escolar, robos, asaltos, asesinatos.

Todo esto lleva a reflexionar que es lo que está pasando, cómo se puede recuperar los valores, es una obligación que se debe comenzar por la sociedad pequeña que es la familia, y luego solidificarla en las instituciones educativas.

Es allí que el rol de las autoridades, docentes deben ser unos verdaderos líderes quienes deben educar con su vida, deben ser ejemplos a seguir, influir con su trabajo en la sociedad e impulsar proyecto de vida en sus estudiantes.

Para esto se debe tener en claro: **¿Qué son los valores?, ¿cómo se debe cultivar estos valores?, ¿por qué son muy importantes los valores humanos en vida de todo ser humano?**

La historia nos ha demostrado que desde mucho tiempo atrás el comportamiento humano ha sido y es interés de diferentes ciencias, como en la filosofía, la sociología, la psicología, e incluso la pedagogía, enfocando desde sus puntos de vista el comportamiento humano y sus valores éticos morales.

Muchas de las ciencias plantean interrogantes muy interesantes entre el ser y el deber ser, y derivado de ello, entre el hacer y el saber hacer. Pero para disipar estas interrogantes se debe definir que son los valores.

### **2.4.1.- Los valores**

#### **Definición:**

- ✓ Según la autora del libro Educación en un Mundo Globalizado, Chavarría, (2007, p.58) define a los valores como, "La fuente de perfeccionamiento Humano"

Es muy cierto que el cultivo de los valores permite que la persona llegue a su perfeccionamiento como tal, está dentro de cada uno la lucha entre el bien y el mal cuando tenemos actitudes conocidas como buenas lo hace que lo reconozcamos como una persona íntegra y lo diferenciamos de las que no lo son.

Las características de una persona buena que lo demuestra con su accionar en la sociedad buscando el bien común, el compartir, la solidaridad, en la cual se da un sacrificio por los demás por que en estos actos ellos buscan la satisfacción personal.

Como dice un dicho una persona perfecta es aquella que hace el bien sin mirar a quien.

- ✓ Según Chavarría (2007, p.59).señala que “Valor es toda perfección real o posible que procede de la naturaleza y que se apoya tanto en el ser como en la razón de ser de cada ente”.

Esta autor define dos partes importantes en el ser humano una parte corporal, material que alberga a una parte espiritual, el bien, la verdad, la belleza, el amor, son propiedades básicas de esta estructura espiritual.

Todas estas cualidades y actitudes que tiene las personas son aprendidas desde sus inicios de vida, es su ambiente, en el compartir con otros seres humanos y en la sociedad, que se los pone en evidencia lo que aprendido en su actuar y en su forma de proceder en situaciones de la vida diaria.

- ✓ Según Guervilla (1994, p. 32) define al valor desde un punto de vista geométrico por ello dice que “El valor es cómo 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”.

- ✓ “El valor moral perfecciona al hombre en cuanto a ser hombre, en su voluntad, en su libertad, en su razón, en su conciencia”.

Se puede tener buena o mala salud, más o menos cultura, pero esto no afecta directamente al ser hombre. Sin embargo vivir en la mentira, el hacer uso de la violencia o el cometer un acto inmoral, degradan a la persona, empeoran al ser humano, lo deshumaniza. Por el contrario las acciones buenas, vivir la verdad, actuar con honestidad, el buscar la justicia, le perfeccionan. El valor moral te lleva a construirte como hombre, a hacerte más humano.

La comprensión de ¿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” esto manifiesta Guervilla (1994, p. 31).

Es así que los valores que debe entender una sociedad deben ser “Aquellas acciones, actitudes, que hace que una comunidad sea positiva, favorezcan al desarrollo del ser humano, y el progreso de la sociedad”

Estas frases que se expone a continuación, “trata a los demás como quieren que te trate a ti” o “ama a tu prójimo como a ti mismo” si las sociedades aplicaran esto no estaría hablando en las sociedades actuales de crisis de valores.

Por ello los valores son el resultado de formas de vida, de actitudes frente a los demás, son aspectos que no están escritos en ninguna ley de los países sino es el resultado del convivir diario y está arraigado en cada uno de nosotros y esto depende de cómo nos han educado pero estos pueden ser modificados con la experiencia y el convivir, porque el ser humano aprende hasta cuando deja de existir, es por ello que el papel del docente es muy fundamental en la

vida del estudiante, lograr desarrollar una educación integral debe ser un objetivo a conseguir en los actuales momentos.

Para lograr que una sociedad como la nuestra supere la crisis de valores y la pérdida de identidad es necesario que en cada una de las asignatura que se ofrezca en las instituciones educativas, base fundamental debe ser la educación en valores, no como ejes transversales sino más bien parir de valores y culminar con valores esto debe ser el reto de los docentes, de las familia, la sociedad y las autoridades que tienen que ver con la educación del país.

➤ **Características de los valores.**

Según Robert Hartman (1995, p.227) en su escrito la estructura del valor manifiesta que los valores tienen las siguientes características:

- Los valores son armonizables.
- Los valores son Independientes e inmutables
- Los valores son inagotables.
- Los valores son objetivables.
- Los valores son Universales.
- Los valores son Jerarquizables.

**Los valores son armonizables.-** Todos los valores morales tienen la capacidad de llevar al bien común buscando la perfección del ser humano, por ello no se puede solo seleccionar a un grupo de valores y dejar de lado a otros sino más bien el cultivo de unos valores lleva conseguir el desarrollo de otros valores, por ejemplo los valores religiosos llevan consigo la verdad, felicidad, paciencia, paz, comprensión, solidaridad.

**Los valores son Independientes e inmutables.-** Estos nunca cambiarán por más que los años pasen, y se los ejercen en todo el mundo, es decir son los que son, como por ejemplo, la Justicia, amor, belleza, el bien, la honestidad, respeto. Etc. Nunca los valores pasan de moda o tienen fecha de caducidad, los valores son independientes del hombre, no tienen intereses individuales. Valen para todos es decir tienen sentido universal.

**Los valores son inagotables.-** Esto quiere decir que no tienen fin, y estos van a existir y a permanecer en el tiempo, por ejemplo, para el pueblo romano se tenía el sentido del bien, en la época media también se tenían el sentido del bien igual que en los actuales momentos se tienen el sentido del bien y se seguirá manteniendo.

**Los valores son objetivables.-** La demostración de los valores se les puede observar en ciertas actitudes que desarrolla el hombre frente a cada situación de la vida, por ejemplo es rápidamente observable el accionar de un hombre honesto en la sociedad por sus aportes que hacen a la sociedad así Jesús en sus actuaciones deja demostraciones de justicia, amor, solidaridad, compasión.

**Los valores son universales.-** Son validos para todos los seres humanos, es, así que las actuaciones que buscan el bien son las mismas que en otros países, religiones, como también en diferentes ámbitos geográficos, es decir el bien es el mismo aquí en los países de todo el mundo.

Es decir que los valores no están condicionados a ningún hecho, acontecimiento, circunstancia, social o individual, histórico o biológico, particular o grupal, no tienen regiones ni son propiedad de clases sociales son únicos y valen para todo hombre sobre el planeta.

**Los valores son Jerarquizables.-** Existe valores que perfeccionan la parte la parte corporal del ser humano y otra la parte espiritual del hombre pero no podemos decir que unos subordinan a los otros cada uno tienen su importancia y aportan en mayor o menor grado al perfeccionamiento del ser humano.

También se puede decir que en muchas ocasiones confundimos a los valores con las virtudes, pero autores como López de Llergo manifiestan que los valores son la meta, el fin, el objetivo que se desea alcanzar y las virtudes es el camino, o los medios que permiten alcanzar esas metas y objetivos.

En el terreno de la acción educativa, la educación en los valores y la educación en las virtudes, convergen en la misma praxis pedagógica, puesto que consideran que los valores están siempre presentes en el proceso de formación, siendo suficiente una buena relación alumno-profesor.

Es cierto que el proceso de enseñanza-aprendizaje perennemente se forma y se desarrollan valores, el asunto a reflexionar está: ¿en qué valores se quiere incidir en el proceso, para qué, y cómo? por ello la necesidad de explicitar, sistematizar e intencionalizar en el proceso de enseñanza-aprendizaje, todo este proceso de educación en valores.

Entre las razones para desarrollar un programa de educación en Valores están:

**Debe ser un proceso Intencional.-** Encaminar el proceso docente-educativo hacia el modelo ideal de formación, debidamente programada y planificada con objetivos claros y metas bien definidas.

**Debe ser un proceso Explicito.-** Eliminar el curriculum oculto, precisando la cualidad orientadora del proceso docente-educativo. Sugerir lo socialmente significativo de la realidad hacia el perfeccionamiento humano, 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.

**Debe ser un proceso Particular.-** No todos los planes y programas se debe aplicar en todas las instituciones sino que estas planes generales se debe acomodarla a la realidad de la institución y de sus estudiantes, este será el camino que debe seguir la planificación en valores. Todo esto va enriquecer la didáctica del saber y del saber hacer.

Visto de otro modo, es la reflexión del profesor sobre el valor educativo de sus acciones en el proceso, de sus intenciones, de lo valorativo en los contenidos, del método y la técnica que se va aplicar, etc. lo que implica establecer prioridades, debe basarse no sólo en criterios disciplinares, derivados del lugar que esos contenidos ocupan en la estructura de esa disciplina, sino también en las metas educativas fijadas para esa materia en esa etapa Pozo (1998, p.46)

#### **2.4.2.- CONDICIONES PARA EDUCAR EN VALORES.**

Según D'Angelo (1996, p.4) para educar en valores se debe tener las siguientes condiciones:

- ✓ Conocer a los estudiantes.
- ✓ Conocer el medio social en el cual se desenvuelven.
- ✓ Definir un buen modelo de educación en valores.

Como primer aspecto está. Conocer a los estudiantes, es decir saber sus intereses, necesidades, su realidad familiar, lo que piensa, lo que desea, lo que aspira, los objetivos como persona tienen, y en especial como es su forma de actuar, para ello no es necesario ser psicólogos, basta con ser amigos del estudiante.

Es segundo paso importantes es conocer el medio social en la cual se desenvuelva el ambiente escolar, es decir la realidad de la sociedad que circunda al medio educativo institucional, no se puede aplicar la misma metodología de valores en las instituciones urbanas y en las rurales, por ello en base a aspectos generales se debe elaborar planes, programas que estén afines a la realidad de la institución.

Como tercer paso debe ser definir un modelo de educación, optar por el método la técnica y la corriente pedagógica adecuada para el desarrollo de valores

Otro paso muy importante es practicar con el ejemplo lo que se está diciendo, ser modelo a seguir en un correcto comportamiento ante la sociedad, porque si esto no se da, en los estudiantes se produce un conflicto a un mayor

La institución en su conjunto debe promover una planificación clara sobre el desarrollo de valores y la práctica de valores. Es decir que en cada actividad se desarrolle como eje fundamental los valores humanos que se han perdido los cuales están causando muchos conflictos sociales, familiares, institucionales.

Una de las formas para conseguirlos será la comunicación por que sino sabemos comunicar que es lo que se quiere conseguir planteando objetivos

claros toda la tarea será superficial, porque si no existe comunicación no podrá jamás existir la educación en valores.

Todo esto es un trabajo conjunto con toda la comunidad educativa, padres de familia, estudiantes, docentes, directivos, autoridades parroquiales, sociedad en general, se puede desarrollar una serie de actividades las mismas que integren a la comunidad educativa.

### **Importancia de la educación en valores.**

- La educación en valores es importante porque se debe partir realidad institucional, conocer la forma de comportamiento de niños y jóvenes dentro y fuera de institución, para ello se debe realizar un diagnostico, el mismo que permitirá identificar causas por las cuales los estudiantes optan por formas de comportamiento no adecuados y en base a ello plantear alternativas de solución.
- La educación en valores es muy importante en la sociedad por que existe una crisis de valores a la que debe dar la verdadera importancia, porque es el resultado de todo un conglomerado de acciones, lo que el niño o joven ve por medio de los medios de comunicación, los malos modelos morales que tienen a su alrededor, esto tiene una raigambre social y por ello es deber de todos los componentes de esta sociedad educar en valores.
- Los cambios muy vertiginosos de la sociedad ecuatoriana, la globalización, el internet, la telefonía móvil ha permitido establecer en la juventud actual formas de comportamiento, es así que están conectadas al mundo por medio de un ordenador pero a la vez solitarias, esto ha desarrollado el individualismo, apuntar a recuperar la verdadera identidad del joven ecuatoriano debe ser la tarea de las instituciones educativas de sus autoridades, de los docentes y de la sociedad en general.

Para el campo educativo el cultivo de valores es la esencia misma de la educación integral, no solo un estudiante egresado de una entidad educativa en cualquier nivel debe dominar el aspecto científico, técnico, habilidades, destrezas, competencias sino que debe tener una sólida formación en valores.

Los conocimientos y la información los estudiantes lo consiguen por medio del internet, e incluso todo sobre valores pero la vivencia misma de ellos se los evidencia en la práctica de día a día, es aquí donde toma importancia el docente, el cual debe ser un modelo a seguir en la práctica de valores, es decir educar con su ejemplo. .

Según Patzi Paxi (2009, p.1,2) quien todo sobre valores los valores publicando en <http://www.monografias.com/trabajos66>, manifiesta que los valores que se debe enseñar dentro de una institución educativa son.

<b>Clases de valores que debemos enseñar en la institución educativa.</b>		
<b>Personales</b>	<b>Públicos</b>	<b>Colectivos</b>
Son aquellos que perfeccionan al hombre.	También ayudan al perfeccionamiento y al bien común.	Son aquellos que se realiza para conseguir ciertos fines deseados.
Autenticidad	Igualdad	Reciprocidad
Amistad	Libertad	Utilidad
Placer	Solidaridad	Unidad
Ternura	Tolerancia	Interdependencia
Creatividad	Respeto a la naturaleza	Equidad
Profesionalidad	Participación	Consenso
Felicidad	Disposición al diálogo	Integralidad
Fidelidad	Paz	Armonía
Desprendimiento	Patriotismo	
Bondad	Respeto a la diversidad	

De acuerdo a ellos las instituciones educativas deben conseguir que los estudiantes establezcan proyecto de vida basado en valores aprendidos en la escuela.

**Cómo lo debemos desarrollar.** Debemos realizarlo por medio de actividades curriculares y extracurriculares, que con su implementación se lograra estructurar en cada estudiante un propósito de vida basado en modelo de vida, en valores humanos, y es su desarrollo personal que ayude a su madurez síquica.

Para ello el modelo pedagógico debe proponer una fundamentación técnica-científica que permite guiar todas las estrategias para obtener los resultados y objetivos deseados, que la relación entre el individuo y la sociedad, la relación entre lo afectivo y lo cognitivo, una interacción armónica entre los miembros de una comunidad educativa, buscar espacios de vivencia y formación personal y grupal.

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

Más concretamente los valores se hacen presentes en el aula mediante los temas transversales, estos temas transversales van a responder a realidades o necesidades que tienen una muy especial relevancia para la vida de las personas y la construcción de la sociedad, como hechos dicho los temas con u propuestas curriculares concretas.

En el diseño curricular, la educación en valores se encuentra en los objetivos de enseñanza con esta nueva reforma educativa actual, como ejes de aprendizaje, por ejemplo **el buen vivir, ciudadanía responsable, identidad nacional, unidad en la diversidad** esta educación es abierta y flexible, es abierta porque cada profesor en su centro la define y una vez tomada la

decisión debe ir en el PEI y la planificación de cada año de básica, de cada materia o asignatura.

Los valores también se muestra en los contenidos actitudinales por ello se encuentran en cada tema de aprendizaje.

Como expusimos anteriormente los temas transversales entran de lleno en la educación en valores, hablar de temas transversales es hablar de valores y debe estar expresado como los objetivos generales de cada año de educación Básica o de cada año de bachillerato, estos temas transversales van a responder a problemas en el ámbito social y requieren una respuesta educativa que pueden ser establecidos de la siguiente manera:

- Los temas transversales forman parte del currículo y están íntimamente relacionado con el sistema de valores, **el buen vivir, ciudadanía responsable, identidad nacional, unidad en la diversidad.**
- Constituyen ejes de valores de contenidos (actitudinales).
- Están presentes en las áreas integradas dentro de ellas.
- Es una responsabilidad de toda la comunidad educativa (especialmente docentes) deben estar integrados por el PEI, las programaciones de aula.
- Utilizar la mejor pedagogía y técnica para enseñar en valores, siendo ejemplo a seguir, en donde los estudiantes vean en el docente un ente que cultiva valores.

El papel de la Instituciones Educativas es la base de toda sociedad, es bien cierto que los valores morales se aprenden en los hogares pero también es muy cierto que se los fortalece en las Entidades Educativas.

### **Metodologías para aplicar en clase.**

**Estrategias de sensibilidad:** Esto significa reflexionar, realizar tareas para que los estudiantes en base a acciones dirigidas desarrollen el valor de la sensibilidad,

A parte de ello sensibilizar al niño sobre su escala de valores lo ayudará a conocerse mejor y a poner en juicio sus preferencias de valores a través de un análisis explícito.

Se puede realizar juegos, dinámicas, casas abiertas, periódicos murales bingos, todos ellos encaminados al desarrollo de valores

**Estrategias de comparaciones:** Una de las técnicas más utilizadas son las comparaciones las mismas que se puede realizar mediante un video foro, una charlas, seminarios, taller, lluvia en donde los niños expresen su opinión sobre temas conflictivos se les pide que comparen realidades, opiniones, respuestas con otros alumnos.

**De solución de conflictos:** A esto también se llama de actuación en el que los estudiantes en base a un conflicto propuesto por del docente o sacado de la realidad del grupo tratan de resolver el conflicto ya sea por la confrontación, el dialogo, la negociación sin perder de vista que debe primar los valores. Es aconsejable en esta técnica desarrollar el valor de justicia.

El docente es quien propondrá actividades para desarrollar estos temas e incluso se puede basar en su propia experiencia personal y profesional para aplicar la gran variedad de técnicas.

### **3. METODOLOGÍA.**

La investigación sobre Gestión, liderazgo y valores, se ha desarrollado en la Unidad Educativa “Miguel Prieto” de la Parroquia Sidcay, Cantón Cuenca, con una trayectoria según datos de 100 años de vida institucional, brindando educación a la niñez y juventud de la parroquia.

Esta Unidad Educativa está ubicada en la Parroquia Rural de Sidcay al norte de la ciudad de Cuenca a unos 10 Km de distancia, cuenta hoy en día con todos los servicios básicos, transporte, educación inicial y educación general básica.

Este proceso de investigación surge del análisis crítico y de la necesidad de tener un diagnóstico claro en relación a Gestión, liderazgo y valores.

#### **3.1.- Participantes**

Se debe señalar que para realizar el presente trabajo investigativo se ha tomado al 100% de Directivos, al 100% de docentes de los cuales el 20% son profesores a contrato y el 80% son docentes con nombramiento fiscal, el 80% corresponde a profesores de aula y el 20% a profesores especiales de cultura estética, computación e inglés.

También se contó con la colaboración de 20 estudiantes, 20 padres de familia elegidos al azar que corresponden a una muestra del 13,33% del total de la población estudiantil y 19,04% del total de padres de familia.

Todas las muestras seleccionadas en base afirmaran al proceso investigativo los mismos que permitirán recoger datos sobre gestión, liderazgo y valores interpretarlos y proponer algunas alternativas de solución.

## Tabla N°1.

### Personal Docente.

#### Distribuidos por Edad.

	<b>Años de edad</b>				<b>Total</b>
<b>EDAD</b>	20 a 30	31 a 40	41 a 50	51 a 60	
Cantidad	2	4	4	5	<b>15</b>
<b>Porcentaje</b>	<b>13,33%</b>	<b>26,67%</b>	<b>26,67%</b>	<b>33,33%</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas a docentes.

Elaborado por: Juan Ashqui.

En la Unidad Educativa Miguel Prieto la edad de quienes trabajan en la Institución según la investigación realizada el 13,33% están entre un promedio de edad entre 20 y 30 años, el 26,67% en una edad comprendida entre 31 y 40 años, el 26, el 67% en una edad comprendida entre 41 y 50 años, y el 33,33% entre una edad comprendida entre 51 a 60 años, por lo que podemos decir que existe una mezcla entre profesores jóvenes y profesores con edades avanzadas.

Esto es un gran beneficio para la institución los profesores nuevos aportan con las nuevas tecnologías para el desarrollo educativo y los docentes con años de servicio más avanzados aportan con su experiencia en la práctica misma de la labor docente.

## Tabla N°2.

### Personal Docente.

#### Distribuidos por Género.

<b>SEXO</b>	Hombres	Mujeres	<b>Total</b>
Cantidad	6	9	<b>15</b>
<b>Porcentaje</b>	<b>40%</b>	<b>60%</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas a docentes.

Elaborado por: Juan Ashqui.

En la Unidad Educativa Miguel Prieto en cuanto a género se evidencia que existe el 40% de sexo masculino y el 60% de sexo femenino, se da equidad de género, demostrando que el rol de la mujer en la sociedad actual cada día va ganando mucho más terreno, porque al ser una docente su tarea es la base para el desarrollo de cualquier sociedad, debido a que la educación permite el progreso de los pueblos.

Así mismo el liderazgo educativo del género femenino es muy fuerte, en un estudio realizado hace muy poco por un medio de comunicación de la ciudad manifestaba que el 70% de las Instituciones educativas de la Provincia del Azuay están dirigidas por mujeres y lo está realizando muy bien demostrando su capacidad de liderazgo en el campo educativo.

### **Tabla N°3.**

#### **Personal Docente.**

#### **Distribuidos por Título Académico.**

<b>Título Académico</b>	<b>Bachiller en ciencias de la Educación</b>	<b>Profesor de Educación Primaria.</b>	<b>Licenciado en ciencias de la Educación</b>	<b>Magister en ciencias de la Educación</b>	<b>Total</b>
<b>Cantidad</b>	2	4	6	3	15
<b>Porcentaje</b>	13,33%	26,67%	40%	20%	100%

Fuente: Encuestas a docentes.

Elaborado por: Juan Ashqui.

Se identifica que la preparación académica de quienes trabajan en la Unidad Educativa Miguel Prieto, el 13,33% corresponde a Docentes con títulos de primer nivel, el 26,67% corresponde Docentes con títulos de segundo nivel, el 40% corresponde a docentes con títulos de tercer nivel y el 20% corresponde a docentes que poseen títulos de cuarto nivel.

Se puede observar que existe docentes con títulos de tercer nivel y de cuarto nivel, muchos de ellos en los actuales momentos están estudiando y por ello no entran en estas estadísticas pero si realizamos una proyección en unos cinco años tendremos casi el 70% de docentes con títulos de cuarto nivel, lo que beneficiará notablemente a la educación de la Parroquia.

**Tabla N°4.**

**Población estudiantil.**

**Distribuida por sexo.**

<b>SEXO</b>	<b>Hombres</b>	<b>Mujeres</b>	<b>Total</b>
<b>Cantidad</b>	74	76	<b>150</b>
<b>Porcentajes</b>	<b>49%</b>	<b>51%</b>	<b>100%</b>

Fuentes. Tomados de los registros de matriculas de la Institución.

Elaborado por: Juan Ashqui.

Se debe señalar que en la Unidad Educativa Miguel Prieto la población estudiantil es de 150 estudiantes de los cuales el 49% son hombres y el 51% son mujeres, por lo que se puede notar claramente que son porcentajes casi iguales, esto va a servir mucho en las próximas generaciones en especial en la eliminación del machismo que es muy arraigado en la parroquia.

Con esto el derecho de igualdad de género, el derecho a tener las mismas posibilidades y oportunidades, sin distinción de ninguna clase se encuentra vigente.

**Tabla N°4.**

**Población estudiantil.**

**Distribuida por años de educación básica**

Año de básica	Educ. Inicial.	Primero	Segundo	Tercero	Cuarto	Quinto	Sexto	Séptimo	Octavo	Noveno	Décimo	Total
<b>Cantidad</b>	15	17	18	17	21	18	6	10	9	8	11	150
<b>Porcentajes</b>	10%	11,33%	12%	11.33%	14%	12%	4%	6.67%	6%	5.34%	7.33%	100%

Fuentes. Tomados de los registros de matriculas de la Institución.

Elaborado por: Juan Ashqui.

En la Unidad Educativa Miguel Prieto en educación Inicial tienen el 10% de la total de la población estudiantil, en Primer Año de Educación Básica el 11.33%, el Segundo Año de Educación Básica tiene el 12% , el Tercer Año el 11.33%, el Cuarto Año de Educación Básica el 14%, el Quinto el 12%, El Sexto el 4%, el Séptimo Año el 6.67%, el Octavo Año el 6%, el Noveno el 5,34% y el Décimo año de Educación Básica el 7,33%.

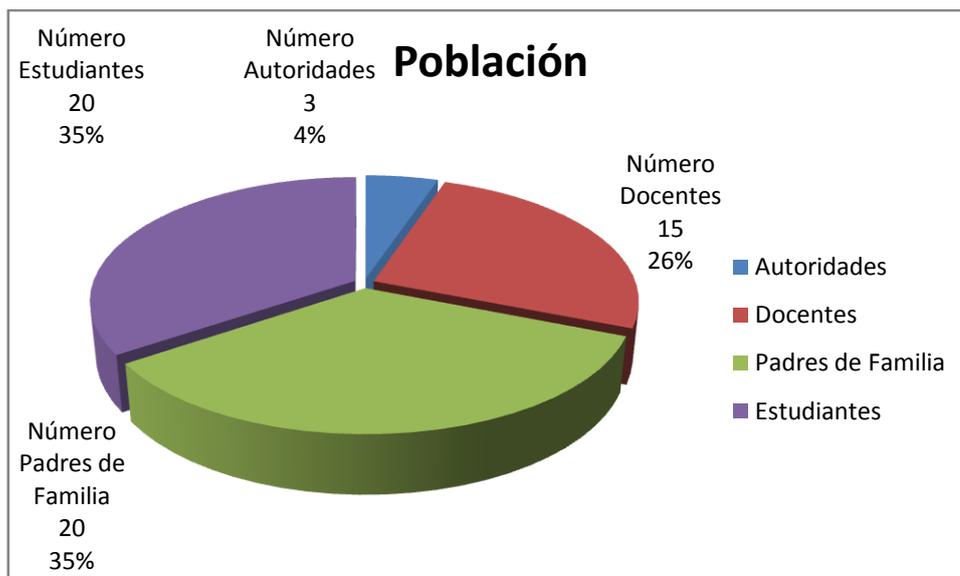
Notaremos que los Años de Básica más numerosos son desde Educación Inicial hasta Quinto de Básica, mientras que en los años superiores la población es muy baja, esto es un indicador que es una Institución Educativa en crecimiento, también demuestra que en los últimos tiempos la población estudiantil se ha incrementado casi en un 40%, al igual que su personal docente y su infraestructura.

**La Muestra** sobre la cual va estar dirigida nuestra acción investigativa será la siguiente:

- 3 autoridades.
- 15 Docentes
- 20 Padres de Familia.
- 20 Estudiantes.

## Gráfico N° 1.

### Muestra de la población para la investigación



Fuentes. Tomados de los registros de secretaria de la Institución.

Elaborado por: Juan Ashqui.

Las encuestas, entrevistas y la observación serán aplicadas a una muestra de 58 personas, el 35% corresponde a los padres de familia, el 35% a los estudiantes, el 26% a los docentes, y el 4% a los directivos,

En cuanto a los docentes y directivos la encuesta se aplicó al 100% del personal de la Institución, mientras que en los padres de familia y estudiantes del universo total de estudiantes solo se ha tomado al 13,33% y del total de padres de familia que son 105 solo se ha tomado al 19,04%.

Todos los resultados obtenidos se generalizaran e interpretaran y estos serán la base para identificar problemas y proponer vías de solución, por medio de una propuesta de mejora.

### 3.2.- Materiales e instrumentos

Los instrumentos utilizados para la presente investigación son:

#### ❖ Las encuestas:

Tiene por objetivo recabar información definida sobre como está el funcionamiento de la institución, por medio de una interrogación escrita con una lista de preguntas planificadas se aplicará a las autoridades, profesores, estudiantes y padres de familia de la Institución, sobre los ámbitos de **gerencia, liderazgo y valores** dentro del plantel educativo, esta información recogida permite tener un diagnostico, conocer una realidad y tomar decisiones de acuerdo con las conclusiones a las cuales se ha llegado, con toda esta información se propondrá planes de mejora.

#### ❖ **La entrevista**

Otro de los instrumentos que se aplicará es la entrevista a las autoridades para recabar información cualitativa y cuantitativa que permitan tener opiniones sobre la forma de administrar, el liderazgo y valores en la institución.

Se debe señalar que esta entrevista con las autorices del plantel, se da porque son ellos los que van a tener una visión clara sobre los temas propuestos, los resultados serán de mucha ayuda para trabajo investigativo para poder sacar las respectivas conclusiones, recomendaciones y propuestas de mejora.

#### ❖ **La observación**

Esta permitir observar directamente los hechos sobre los temas de **gestión liderazgo y valores** dentro del establecimiento educativo, así mismo registrar datos estadísticos y todos los documentos básicos que sirven para una buena gestión educativa dentro de los que estarán.

Manuales de gestión como son:

- El manual de la organización.
- El código de ética.
- El plan estratégico.
- El plan operativo anual.
- El proyecto educativo institucional.

- Reglamento interno.

La estructura organizativa de la Unidad Educativa:

- La misión y visión institucional.
- El organigrama.
- Las funciones por áreas y departamentos.

El clima escolar y convivencia con valores

- Dimensión pedagógica.
- Dimensión Organizativa.
- Dimensión administrativa.
- Dimensión comunitaria.

Todos los documentos que tienen la institución pero solo los que esta orientados a los temas de gestión, liderazgo y valores educativos.

### **3.3.- Métodos y procedimientos.**

Esta investigación es de tipo **exploratoria, descriptiva, cuantitativa y cualitativa.**

#### **Exploratoria.**

Porque es una investigación que Unidad educativa no se ha realizado aún y que es necesario conocerla para orientar de mejor manera la vida institucional, porque lo primero que se va a realizar en esta investigación es explorar sobre los temas **Gestión, liderazgo y valores,** pero su aplicación va a permitir tener una visión clara de cómo está el establecimiento educativo en estos aspectos y al mismo tiempo proponer alternativas de solución a problemas.

#### **Descriptiva.**

Permitir describir eventos, acontecimientos, hechos, situaciones, actuales de la institución en los ámbitos de gestión, liderazgo y valores, cómo está

realizando su trabajo los directivos, profesores, comparados estos con documentación que evidencien lo que se está investigando.

### **Cuantitativa.**

Los resultados que derivados luego del proceso de investigación va permitir redactar un informe, recomendaciones e incluso serán punto de partida de muchos proyectos que se efectuaran para mejorar en los aspectos de liderazgo, gestión y valores, así mismo se fundara en el conocimiento y la experiencia del investigador el mismo que tendrá conocimientos sólidos sobre los que está estudiando y tendrá bases para poder interpretar los resultados.

### **Cualitativa.**

Porque los resultados obtenidos permitirán tabular y transformar en cantidades, graficar, porcentajes o representaciones, dando un valor cuantitativo sobre lo que se está investigando.

## **4. RESULTADOS.**

### **4.1. Diagnóstico de la gestión y liderazgo desde el análisis de los documentos de planificación educativa.**

Este análisis permite tener un diagnóstico de cómo está la institución en los aspectos de Gestión, liderazgo y valores, analizando algunos instrumentos de planificación así en la Unidad Educativa “Miguel Prieto” se tienen lo siguiente.

#### **4.1.1.1 El Manual de Organización.**

En la Institución no existe como tal un manual de organización sino que más bien se orienta en base a la Ley Orgánica de Educación Intercultural y sus respectivos reglamentos, se debe señalar que esta es una debilidad de la institución porque después de haber estudiado sobre gestión liderazgo y valores es indispensable tener un manual de procedimientos de cada uno de los miembros de la unidad educativa, debido a que estos va a orientar las actividades de la institución, en base a la esto se ha delimitado algunas funciones y procedimientos que tienen se debe realizar cada uno de los miembros de la institución, como son el director, subdirector, profesores, junta general de profesores, e incluso estudiantes y padres de familia, con ello todos tienen en claro las actividades y el rol que deben desempeñar

Mantener buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia, Autoridades y comunidad, practicar buenas normas de conducta y ser ejemplo en todas sus actuaciones.

Promover la participación de la comunidad en las actividades de la escuela. Es decir el trabajo y la responsabilidad deben ser compartidos.

Cumplir y hacer cumplir las leyes, reglamentos y más disposiciones. Si hablamos de liderazgo debe ser la persona que siempre sus actuaciones deben ser a la luz de las leyes, reglamentos, códigos.

Se debe realizar un trabajo en conjunto y no de forma individual el liderazgo es la base para un trabajo grupal y la gestión debe ser el camino para lograrlo.

El manual de la organización debe promover un trabajo en base a una verdadera planificación integrando a todos quienes conforman la comunidad educativa, respetando las diferencias individuales, con un trato adecuado.

En conclusión el manual de la organización debe ser el eje integrador de la Institución.

#### **4.1.1.2 El Código de Ética.**

Considerando que la educación es uno de los factores más importantes para la formación integral y progreso de todo individuo, el crecimiento económico y bienestar social, se debe elaborar el código de ética, con la participación de los actores internos de la Institución.

Acogiendo a lo dispuesto por el Ministerio de Educación y Cultura. Se realiza un proceso de análisis, revisión y reflexión sobre el Reglamento Interno, Código de convivencia, ambiente escolar, aspectos pedagógicos y disciplinarios, conflictos internos y su incidencia en el convivir diario en la institución, este está basado en los principios generales de responsabilidad, honestidad, solidaridad, verdad, libertad, equidad, perseverancia, tolerancia y dignidad; así como en los deberes y derechos que asiste a los miembros de la comunidad educativa. Tiene como fin facilitar la formación integral de las nuevas generaciones, con responsabilidad; de desarrollar competencias básicas, tomando en cuenta la sinceridad y la honestidad, fortaleciendo los principios del humanismo; cultivando la franqueza, el amor a la verdad y la participación democrática.

El código de ética tiene como base la Constitución de la República y el Código de la Niñez y Adolescencia, en la Ley de Orgánica de Educación. Este documento debe ser elaborado mediante el proceso de concientización y consensos con todos los integrantes de la comunidad educativa, es así que dentro de sus principios y fines del código de ética se señala lo siguiente.

Artículo 8 de la LOEI de los Estudiantes.

- Procurar la excelencia educativa y mostrar integridad y honestidad académica en el cumplimiento de sus tareas y obligaciones.

- Tratar con dignidad, respeto y sin discriminación a los miembros de la comunidad educativa.
- Respetar y cumplir los códigos de convivencia armónica y promover la resolución pacífica de los conflictos.

#### Artículo 11 de la LOEI de los Docentes.

- Respetar los derechos de las y los estudiantes y de los miembros de la comunidad educativa a expresar sus opiniones fundamentadas y promover la convivencia armónica y la resolución pacífica de conflictos.
- Promover en los espacios educativos, una cultura de respeto la diversidad y de la erradicación de concepciones y prácticas de las distintas manifestaciones de discriminación, violencia e intereses personales.
- Cumplir las normas internas de convivencia de la institución educativa.
- Vincular la gestión educativa al desarrollo de la comunidad asumiendo y promoviendo el liderazgo social que demanda la sociedad.
- Respetar la integridad física, psicológicas y sexual de las y los estudiantes y denunciar cualquier afección ante las autoridades pertinentes.

#### Artículo 13 de la LOEI de los Padres o representantes.

- Respetar leyes, reglamentos y normas de convivencia en su relación con la institución educativa.
- Propiciar un ambiente adecuado para la educación integral de su representado.

Cada derecho vienen incluido un deber es así que en el código de ética institucional está establecido en base a lo que manda la LOEI que es el Buen Vivir, es obligación tener un comportamiento acorde con su forma de pensar y actuar, se educa con el ejemplo es una de las premisas que se debe cumplir.

Los estudiantes son el eje motor del proceso educativo, porque si no existieran ellos no existiría la educación, tienen muchos derechos hoy se puede evidenciar en la Constitución política del Ecuador, en la ley de educación, en el

código de la niñez y la adolescencia, es decir existe mucha protección para el niño y joven, pero la tarea está en que a si como tienen muchos derechos que se debe cumplir también tienen obligaciones, deberes, responsabilidades, lograr que conozcan y hagan cumplir estos derechos debe ser el fin supremo del código de ética.

Los padres de familia juegan un rol fundamental en la tarea educativa, porque es en el núcleo familiar en donde los valores éticos, morales y formas de comportamiento se desarrollan es la sociedad más pequeña pero de gran importancia el comportamiento de un niño es el fiel reflejo de la convivencia diaria en los hogares, por ello el rol del docente es muy importante debe interesarse por la vida del estudiante y conocer sus problemas para poderlos orientar y tratar de resolver los mismos.

En conclusión se debe señalar que cada miembro de la unidad educativa tiene un compromiso que cumplir dependiendo de su rol dentro de ella es así los estudiantes, los profesores, los padres de familia, y los directivos, esto ayudará a que la institución funcione de mejor manera, por que el código de ética es una constitución de la institución, son normas de convivencia, acuerdos a los que se ha llegado después de una gran discusión y todo ello para el buen funcionamiento institucional.

#### **4.1.1.3. Plan Estratégico.**

El plan estratégico es un documento formal en el que se intenta plasmar, por parte de los responsables de una institución cual será la estrategia educativa en un período de tiempo menor al PEI.

El plan estratégico es cuantitativo, establece las cifras que debe alcanzar una institución, describe el modo de conseguirlas los objetivos propuestos y las metas finales, perfilando la estrategia, el método o el modelo pedagógico a seguir, y como se ha dicho es temporal por que dura un determinado periodo de tiempo.

El plan estratégico recoge tres puntos principales:

- **Objetivos:** Estos siempre apuntan a los logros que tienen la institución dentro de un periodo determinado y las orientaciones del plan a los logros que se desea alcanzar, por ejemplo dentro de este ámbito de valores una educación integral de los estudiantes, estos objetivos pueden ser generales y específicos.

### **General.**

Organizar la gestión administrativa y técnica Pedagógica de la institución para mejorar la oferta educativa, dentro de un marco de acuerdos y consensos con respeto y solidaridad.

### **Específico.**

Determinar la identidad institucional y establecer lineamientos de carácter administrativo que posibiliten la convivencia armónica entre los actores educativos.

Se evidencia que dentro de la institución el Plan Estratégico está buscando desarrollar la gestión el liderazgo y los valores planteados estos como objetivos que la institución busca conseguir.

- **Políticas:** Una política es una conducta que marca la Institución educativa y que sirve para describir su actitud, continuada en el tiempo, a la hora de enfrentarse a una situación es de diversa índole.
  - ✓ Capacitación y asesoramiento constante del personal administrativo y docente.
  - ✓ Evaluación constante de desempeño docente, procesos de enseñanza. logros académicos de los estudiantes con la debida realimentación.
  - ✓ Comunicación horizontal, oportuna, constante y fluida, entre todos los niveles jerárquicos que conforman la institución.
  - ✓ Capacitación y asesoramiento constante del personal administrativo y docente.

- ✓ Conseguir una educación integral del estudiante por medio del constructivismo.
- ✓ Comunicación oportuna, constante y fluida.

Existen muchos parámetros sobre los que se puede establecer la actitud de la institución, como la política de servicio educativo en valores con las nuevas tendencias del proceso de aprendizaje el constructivismo es la base del accionar dentro de la institución, el cual permite fortalecer las capacidades en el que el estudiante sea el gestor de su propio conocimiento, y con ello valore lo que aprende.

- **Acciones:** Una acción es un hecho que depende directamente de la Institución educativa, y que generalmente se lleva a cabo para facilitar la consecución de los objetivos y de las metas propuestas en la misión y en la visión institucional,

En el cual está establecido todos los Planes y Programas los cuales esta guiados por la misión y visión institucional abarcando todas la aéreas de estudio

Las acciones se suelen agrupar de tal manera que sea sencillo identificar su origen, su finalidad. Así se pueden clasificar como dependientes de un objetivo estratégico, de una política de la unidad educativa.

Realizar un seguimiento, utilizar de manera eficaz todos sus recursos disponibles y su respectiva evaluación con la cual la institución tiene un proceso de retroalimentación para generar cambios en todos sus aspectos. Este plan tiene un periodo de inferior al PEI pero que permite que este se vuelva operativo.

#### **4.1.1.4. El Proyecto Educativo Institucional. PEI**

Es una construcción comunicacional que busca la superación del aislamiento de los educadores, es un proceso permanente de reflexión y construcción

colectiva, es un instrumento de planificación y gestión estratégica, que requiere el compromiso de todos los miembros de una comunidad educativa, implementando estrategias para mejorar la gestión de todos los recursos y garantizar la calidad de sus procesos, es decir orienta la vida de la institución, permite hacer viable la misión de un establecimiento educativo, requiere de una programación de estrategias para mejorar la gestión de sus recursos y la calidad de sus procesos, en función del mejoramiento de los procesos de aprendizajes.

El PEI de la Institución comprende los siguientes aspectos:

Diagnóstico. La base para obtener un buen diagnóstico es el análisis FODA, que permite identificar mediante la participación de toda la comunidad educativa por medio de una lluvia de ideas de las fortalezas, Oportunidades, Debilidades y amenazas que tienen la institución y en base a ellas plantear alternativas de solución. La institución tienen un diagnóstico apegado a la realidad y en base a ellos están desarrollando planes y proyectos en relación a aspectos emergentes.

Identidad Institucional. En la institución está bien definida la visión y misión institucional, los objetivos generales y estratégicos, modelos pedagógicos, los perfiles de los estudiantes y docentes, la misma que orienta el camino a seguir, y cómo se estará la organización educativa en los próximos años, identifica la misión que cumple y como lo realiza, como también establece el modelo curricular que sigue la institución.

Componentes curriculares. En la Institución esto orienta el trabajo del docente en el cual esta detallados todos los componentes curriculares que se va a desarrollar en los salones de clase, identificando métodos, técnicas, procedimientos para lograr una educación integral, este conjunto de decisiones que se toman colectivamente en relación con los diferentes componentes curriculares, la fuente para elaborar el componente curricular es el diseño curricular nacional: emitido por el M.E (Ref. Curricular) en el que se establece la ordenación general del sistema educativo nacional

Componentes de gestión. Directivos, docentes, estudiantes, administradores , padres de familia, Gestión Académica, Currículo que se aplica, problemas de renitencia, ausentismo, deserción y sus causas, Gestión Administrativa, liderazgo que ejerce, clima organizacional, niveles de comunicación, utilización de recursos, otros.

Es suficiente que cada institución realice el esfuerzo necesario para tener un PEI como documento de partida a ser desarrollado, perfeccionado y revisado en períodos no menores a cinco años, con el fin de tornar lo pertinente a cada cambio del contexto institucional o del entorno comunitario.

En el PEI se retrata en líneas gruesas lo que es la institución educativa, es un referente de identificación que determina la diferencia en términos significativos de ese establecimiento con otros, es el sello que identifica y caracteriza a la institución y constituye el resultado del compromiso asumido hacia aspectos esenciales y compartidos de los grupos.

En torno a concepciones propias respecto a la tarea de educar, con proyección de futuro, su elaboración responden a la realidad en donde se encuentra la institución educativa por lo tanto debemos decir que el PEI solo tienen una ejecución particular propio de esta institución.

Por lo tanto es necesario incluir aspectos muy importantes dentro de este plan como **es la Gestión, los valores, el liderazgo de cada uno de sus miembros y de una educación sólida en valores**, dentro del ámbito curricular y extracurricular, adoptando para la institución modelos pedagógicos educativos que vayan de acordes a realidad y a lo que en la actualidad demanda la sociedad.

#### **El PEI nos permite:**

- Conocer y priorizar los problemas de la institución.
- Plantear vías de solución a problemas que tienen la institución.
- Plantear con claridad los objetivos que se quiere alcanzar durante un periodo determinado.
- Exponer con claridad la misión y visión institucional.

- Conocer nuestras fortalezas y nuestras oportunidades para proyectarse y llevar a un crecimiento institucional.
- Elaborar planes estratégicos y metas a corto, mediano y largo plazo.
- Tomar decisiones adecuadas durante la implementación de proyectos.
- Una constante evaluación.

## **4.1.2 La estructura organizativa de la unidad educativa.**

### **4.1.2.1. Misión y Visión.**

- ❖ **La Misión.-** Es el motivo, propósito, fin o razón de ser de la existencia de una empresa, organización, de una institución en nuestro caso la misión será la educación, a si como también es la imagen pública de una institución y que se lo forma teniendo en cuenta las siguientes preguntas.

¿Quiénes somos? = identidad, legitimidad

¿Qué buscamos? = Propósitos

¿Por qué lo hacemos? = Valores, principios, motivaciones

¿Para quienes trabajamos? = En nuestro caso los estudiantes.

La misión es influenciada en momentos concretos por algunos elementos como: la historia de la institución, las preferencias de quienes están administrando la institución los factores externos o del entorno, los recursos disponibles.

La Misión pone de manifiesto la identidad de la institución para ser reconocida en su entorno, los valores, reglas, principios, que orientan la actividad de los integrantes. La cohesión alrededor de objetivos comunes, lo cual facilita la resolución de conflictos y motivación del personal, en conclusión diremos que la misión de manera general responde a la pregunta para qué existe la institución.

“La Unidad Educativa “Miguel Prieto” dedica su trabajo a la formación integral de niños y niñas y jóvenes con eficacia, eficiencia, efectividad y calidad. Servimos a la comunidad con responsabilidad, calidez afectiva, con profesionalismo y mentalidad abierta a los cambios; con innovación constante

del talento humano y recursos materiales; abandonando el tradicionalismo, los prejuicios, y los anti valores; con el propósito de buscar el bienestar y el desarrollo de toda la comunidad educativa”. Establecida en el PEI de la Unidad Educativa Miguel Prieto, 2009-2014.

Como se puede observar la misión institucional, establece que el trabajo se realiza con eficacia y eficiencia al conseguir el efecto deseado que es lograr una educación integral es decir con sólidos conocimientos científicos, desarrollando habilidades, competencias, destrezas y con valores éticos y cimentados.

Esta tarea se debe realizar primeramente porque es un derecho de todo niño y adolescente establecida en la Constitución del Estado Ecuatoriano y segundo porque los estudiantes son la razón de ser de los docentes es la piedra angular de labor educativa y porque todo esfuerzo que realizan las autoridades, los ministerios, los docentes, los padres de familia y la comunidad en general recae sobre los estudiantes.

❖ **La Visión.-** Es aquella imagen ideal que se espera que ocupe la institución en el futuro.

Es la que nos indica el camino hacia donde quiere ir la institución y en qué debería convertirse la institución en el futuro, es decir es el conjunto de estrategias, métodos, mecanismo, medios que se va a utilizar para alcanzar lo que se quiere, es el querer ser de la institución, por ello al visión no es una serie de literatura boinita sino más bien es amplia, detallada comprensible, compartida tanto por los líderes como por sus seguidores, la visión propone objetivos precisos y compromisos de cada uno de los miembros para lograr alcanzar los objetivos y metas propuestas, responde a la pregunta ¿qué tipo de institución se quieren que sea en los próximos años?

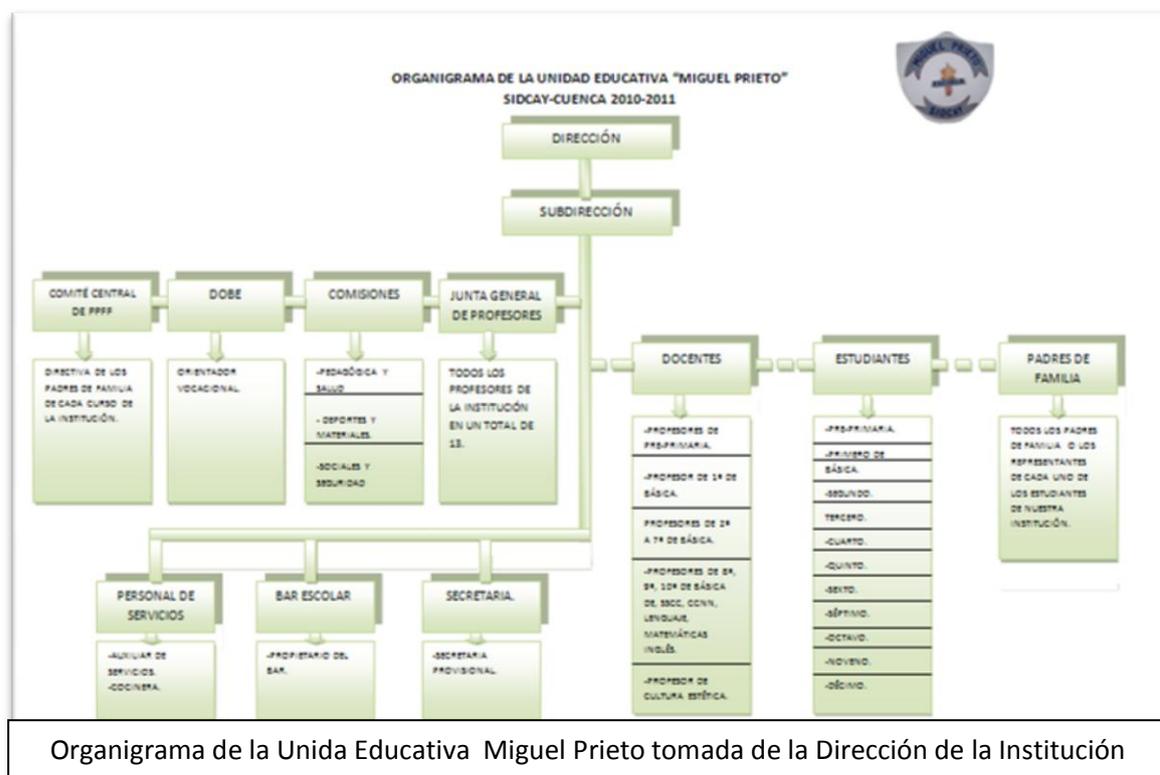
“La Visión institucional está orientada a tener en los próximos años: Estudiantes alegres, con elevada autoestima, seguros de sí mismos. Docentes innovadores, motivados, críticos, con mentalidad abierta al cambio, practicando valores. Padres de familia involucrados en el quehacer educativo. Infraestructura adecuada y funcional de acordes a los avances de la tecnología

que hoy en día están en auge.” Establecida en el PEI de la Unidad Educativa “Miguel Prieto” 2009 – 2014.

Como podemos observar la visión de la institución determina claramente lo que quiere que sus estudiantes, padres de familia, docentes y directivos quieren que sean en los próximos años, evidenciando la gestión el liderazgo y los valores, comprometiéndose a toda la comunidad educativa a trabajar por ello, solo depende que esta nos sea letra muerta sino sea el camino que guíe el accionar para conseguir los objetivos y metas propuestas.

La visión y misión son el alma de una institución y que debe ser conocida por todos y cada uno de los miembros que conforman a la comunidad educativa y que sus enunciados deben estar presentes en toda tarea y acción educativa.

#### 4.1.2.2. El Organigrama:



La Institución posee un organigrama Vertical, el organigrama es la carta de presentación de una institución en un sentido gráfico, y demuestra las relaciones dentro de una institución determinando las jerarquías,

responsabilidades, competencias, la división de funciones; autoridad y responsabilidad; canales formales de comunicación entre los departamentos y tienen un rol informativos

También permite determinar cuánta autoridad posee cada uno de los puestos graficados, por ello cada cuadro que está bajo a otro es representado en un nivel inferior, cuya conexión se identifica con líneas que dicen relación con la responsabilidad y autoridad existente.

Claro está que el organigrama institucional hay que mejorarlo porque dista mucho de la realidad e incluso en este está colocado algún departamento que la institución ya no cuenta como es el caso del Consejo técnico, a si mismo falta algunos aspectos como los que hoy en día pide la nueva Ley de Educación como son Los gobiernos Escolares, El Consejo Ejecutivo, que en la institución está en proceso de estructuración y formación, el organigrama que se tienen necesariamente hay que actualizarlo y mejorarlo.

#### **4.1.2.3. Funciones por áreas o departamentos:**

En este aspecto la institución está funcionando por medio de comisiones las mismas que están integrados por los docentes, que buscan complementar la tarea educativa:

- **Comisión de deportes y labor material.-** Revisando las planificaciones que se está programando para año lectivo se evidencia que efectivamente existe actividades encaminadas al desarrollo del deporte, uno de los ejes centrales de la planificación de esta comisión es la programación de los juegos internos de la institución el mismo que se va a realizar en el mes de diciembre el objetivo de esta programación es lograr una integración de todos los miembros de la comunidad educativa.
  
- **Comisión Pedagógica y salud.** Parte de un diagnóstico a propuesto realizar en su planificación escuelas para padres, debido a que existe en la parroquia mucho maltrato familiar, abandono de sus padres por la migración, estudiantes con actitudes agresivas y desmotivados, esto

afecta en el desenvolvimiento académico de los estudiantes, esto se complementará con la elaboración de periódicos murales cada mes con tema de motivación en base a intereses, experiencias y necesidades de los estudiantes.

- **Comisión de asuntos sociales.** Los planes de las comisiones tienen aspecto relacionados con la cultural, encargándose de la tarea de buscar formas y actividades que encaminen a valorar la cultura ecuatoriana existe una variedad de planificaciones todas ellas encaminadas a valorar la realidad cultural nacional y el rescate de lo que se ha perdido, como son juegos tradicionales, baile, música, gastronomía, costumbres, tradiciones.

**4.1.2.4. Dimensión pedagógica curricular y valores.-** La Unidad Educativa sobre la que está analizando trabaja con el modelo pedagógico constructivista, el eje fundamental de la educación es el estudiante quien es el gestor de su conocimiento en base a sus necesidades e intereses, el docente es el que orienta, guía, acompaña en este proceso, por ello la relación, la comunicación del docente y estudiantes son de carácter horizontal, el docente es un amigo quien facilita al estudiante el proceso de conocimiento.

La relación entre docentes es muy buena son profesionales con muchos años en la docencia y que su experiencia vivida lo comparte a si como sus conocimientos con los docentes que están comenzando en esta tarea de educar, existe un verdadero compañerismo, claro está que cada uno tienen diferencias pero que con el dialogo solucionan los problemas.

Los directivos permiten que su talento humano se sientan miembros importantes de la institución, toman en cuenta sus opiniones, la relación con la comunidad es buena los padres de familia confían en la institución y colaboran en todas las actividades planificadas.

Vale citar que la directiva de padres de familia cada año proponen las actividades que van a realizar durante el año lectivo, los estudiantes, docentes y directivos de igual forma, se tienen muchas falencias las cuales se tienen que superar.

**4.1.2.5. Dimensión organizativa operacional y valores.-** Existe una ventaja en este aspecto es que en número de estudiantes de cada año de básica de toda la institución no supera los 20 estudiantes por ello cada docente conoce a sus estudiantes, las autoridades manifiestan que el 8% de estudiantes tienen características especiales con deficiencia visual y auditiva los cuales tienen mayor atención que los otros, estos estudiantes siempre están colocados en las primeras mesas, por lo que el docente está preocupado sobre su avance, se tienen registros, conoce a sus representantes, de manera general los problemas de los estudiantes.

Cada salón de clases está organizado bajo la perspectiva de los docentes en forma circular, el mobiliario en forma de trapecio ayuda a que la ubicación del estudiante no sea de forma tradicional, esto facilita el trabajo grupal y con ello aprendizajes cooperativos y colaborativos.

El trabajo por comisiones como ya se analizó anteriormente cada una de ellas desarrollan su propia planificación, no existe el trabajo por aéreas y en muy poco se desarrolla círculos de estudio, pero si es claro que todas las decisiones se las toma en grupo.

**4.1.2.6. Dimensión administrativa, financiera y valores.-** Sabemos muy bien que las instituciones educativas públicas el 100% de los recursos financieros provienen del Estado Ecuatoriano, por lo que en la actualidad las autoridades no manejan recursos económicos, estos son manejados por las unidades ejecutoras quienes en base a los requerimientos de las instituciones van desembolsando los recursos económicos

En la institución casi el 95% de las actividades curriculares o no curriculares las decisiones son tomadas en conjunto, los directivos de la institución para realizar cualquier compra o para realizar cualquier actividad realiza la respectiva consulta y se aprueba, esta forma de trabajar es muy acertada porque esta delegando funciones y con ello la responsabilidad compartida en cada uno de los miembros dentro de la institución educativa, no se tiene un plan general para la evaluación institucional y una de las falencias evidentes es que no existe actividades encaminadas al desarrollo de valores, con el trabajo

de la tesis se espera que se implemente planes, y proyectos para superar estas falencias.

La dirección de institución la dirige de forma empírica basado en su experiencia profesional y sus años dentro del puesto, pero en la actualidad es necesario que las instituciones estén dirigidas por administradores educativos con títulos profesionales quienes realicen este trabajo porque ellos con bases científicas y conocimientos teóricos y su experiencia pueden sacar adelante la crisis educacional que vive el país.

**4.1.2.7. Dimensión comunitaria y valores.-** En cuanto a este aspecto el trabajo conjunto entre comunidad y la institución, con la tenencia política realiza trabajos en cuanto a la prevención de la violencia intrafamiliar por lo que se está realizando una escuela para padres a los cuales no solo asisten los padres y representantes de los estudiantes sino que está abierto para todos los pobladores de la parroquia.

Así mismo con las Autoridades Provinciales de Educación y el proyecto de Escuelas de Buen Vivir llevan una campaña de información para que los niños conozca sus derechos y sus obligaciones y con ello se pueda prevenir abusos en la violación de sus derechos, y con la junta parroquial se está trabajando en cuanto al equipamiento y adecentamiento de la institución por medio de los presupuestos participativos, en conclusión diremos que si existe un trabajo con la comunidad que está rodeando a la institución educativa falta mucho por hacer para que exista una verdadera integración escuela comunidad y viceversa.

#### **4.1.3. Análisis FODA.**

##### **¿Qué es un FODA?**

Es una herramienta de análisis muy importante dentro de la planificación estratégica, consiste en detectar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que tienen la institución las cuales pueden afectar o beneficiar en el cumplimiento de los objetivos, metas, misión y visión deseados, es decir

permite tener una radiografía o diagnóstico actual de la institución, que permitirá implementar una serie de correctivos en base a planes, programas, actividades, proyectos con la participación de todos los miembros de la comunidad educativa,

El FODA permitirá tomar decisiones coherentes en relación con los objetivos, metas, políticas propuestas, se puede realizar en cualquier momento al inicio, en la mitad o al final de una año lectivo, debe realizarse con la mayor seriedad y sinceridad porque en este análisis se debe incluir aquellos temas muy delicados, con la finalidad de que los datos recogidos sean muy confiables y que reflejen la realidad de una institución.

Según los autores del libro “Administración y planificación de las Instituciones Educativas” de Lourdes Munch, México, 2010, manifiesta que

#### **4.1.3.1. Las Fortalezas y Debilidades.-** Son de carácter interno.

- **Las fortalezas**, son puntos fuertes y características de la institución que facilita el logro de los objetivos, indican las capacidades y los recursos con que cuenta la organización educativa que lo hace diferente de otras instituciones.
- **Las debilidades**, son puntos débiles que impiden el logro de los objetivos, indican las falencias internas que tiene la institución y estas no ayudan a que su trabajo y el servicio que prestan sea eficiente.

#### **4.1.3.2. Las Oportunidades y Amenazas.-** Son de carácter externo.

- **Las oportunidades**, son factores externos del entorno que propician el logro de objetivos, dicho de otra manera son situaciones favorables del entorno que ayudan a la institución con recursos humanos, económicos o financieros a cumplir con un excelente servicio.
- **Las amenazas**, Son factores externos del entorno que afectan negativamente e impiden el logro de objetivos, situaciones desfavorables del entorno y que pueden llegar a limitar el funcionamiento de una institución.

La finalidad del FODA es convertir las debilidades en fortalezas, y las amenazas en oportunidades para ello se necesita de un arduo trabajo de todos los miembros de la comunidad educativa para ampliar la visión institucional y llegar a cumplir con los objetivos propuestos y planteados, es un trabajo que en algunas ocasiones causa inconvincentes.

Luego de este análisis, para la investigación que se realiza se tomara el FODA de la Unidad Educativa “Miguel Prieto” solo aspectos relacionados con la gestión, liderazgo y valores. Los cuales van a permitir sacar el respectivo análisis, conclusiones y recomendaciones para cambiar la realidad de la institución en los aspectos antes señalados.

#### 4.1.3.3. Matriz. N°1

### FODA

#### **FORTALEZAS:**

- Profesores comprometidos con la misión de educar.
- La Institución tienen aceptación por la comunidad.
- Las decisiones, acciones, actividades son tomadas en grupo.
- La institución está organizada en comisiones las cuales trabajan en beneficio de la misma consiguiendo infraestructura, elaborando material didáctico, desarrollando actividades de capacitación y de integración.
- Se trabaja en base a la elaboración de cronogramas establecidos.
- Existe un clima agradable de trabajo.
- Existe canales de información adecuada.
- La participación activa de todo el personal docente en actividades curriculares y extracurriculares.
- La dirección de la institución permite la participación constante y activa del grupo de trabajo mediante la delegación de funciones y la responsabilidad compartida.

#### **OPORTUNIDADES:**

- Cursos de capacitación para los Maestros impartidos por el Ministerio de Educación.
- Apoyo de las ONG.
- Material audiovisual prestado en comodato por las autoridades parroquiales.
- Poseen Maestros en el número suficiente y en todas las áreas de estudio
- Servicio de transporte adecuado.
- Apoyo de Autoridades Civiles, religiosas de la Parroquia. .
- Apoyo del personal de salud de la parroquia en la elaboración y ejecución de planes de prevención y diagnósticos de los estudiantes en su salud integral (Nutrición, odontología, medicina en general).
- Proyectos y capacitaciones desarrollados por la Junta Parroquial en coordinación con la institución como por ejemplo en Escuela para Padres.

**DEBILIDADES:**

- La documentación de macro planificación está incompleta y en su mayoría mal estructurada.
- Maestros no asisten a cursos de capacitación y actualización curricular.
- Despreocupación por parte de algunos docentes en aprender, practicar y utilizar las TIC en sus clases.
- Estudiantes faltos de motivación.
- Estudiantes con malos hábitos de comportamiento.
- Estudiantes con escasa práctica de valores.
- Entre los estudiantes no existe un ambiente agradable de compañerismo, amistad, solidaridad, de compartir, más bien reina el individualismo.
- Presencia de algunos docentes muy conformistas.
- Falta de gestión administrativa para conseguir recursos para la institución.
- El trabajo docente se desarrolla en forma individual.
- No existe actividades concretas dentro de la institución sobre la práctica de valores.

**AMENAZAS:**

- Familias desintegradas.
- Hijos abandonados por causa de la migración.
- En los hogares no acompañan la labor académica de los estudiantes.
- Las Autoridades Parroquiales no dan la real importancia a la educación.
- En algunos estudiantes los padres de familia sobreprotegen a sus hijos.
- Dentro de la parroquia existe un elevado consumo de alcohol
- Padres de familia machistas.
- La existencia de pandillas juveniles.
- Hogares con violencia familiar muy arraigado.
- Estudiantes con recursos económicos suficientes por efectos de la migración de sus padres, pero que no les interesa su formación académica personal, por lo que existe elevado índice de ausentismo de niños en edad escolar.

Los problemas institucionales que están dentro de los parámetros de dirección, gestión y valores, se evidencia que dentro de la organización existen instrumentos y documentos de macro planificación institucional pero que lamentablemente no están actualizados o no están bien estructurados como es el caso del código de ética, plan estratégico e incluso la misma planificación curricular del docentes.

Otro problema identificado como debilidad es que los docentes no están utilizando las TIC pese a que la institución cuenta con un laboratorio completo de estas herramientas de trabajo, una falencia que está afectando al desarrollo de los aprendizajes en los estudiantes en esta era de la tecnología.

Si bien es cierto que los docentes tienen valores morales y los demuestran con sus acciones dentro y fuera de su labor docente pero se identifica mediante el análisis situacional que la institución no cuenta con planificaciones, proyectos o programas que orienten a que los estudiantes desarrollen estos valores éticos, morales por ello los estudiantes se sienten desmotivados, desprotegidos, con índices de agresividad muy altos, esto se complementa con la vivencia de los estudiantes en sus hogares que se encuentran abandonados por la migración de sus padres, el machismo tan arraigado y la presencia de pandillas juveniles que absorben a los jóvenes a que pertenezcan a sus organizaciones en donde los antivalores están presentes, esta es una tarea de la escuela la misma que al plantear sus objetivos en el PEI determinan que desarrollaran la educación integral de sus estudiantes y que no lo están cumpliendo.

Otra dificultad identificada es que si bien es cierto que la escuela y las autoridades parroquiales si desarrollan un trabajo en conjunto pero que no exista una articulación entre la escuela y la sociedad es una falencia importante esto en cuanto a que todos sus planificaciones y programaciones no están integrando de manera conjunta a la sociedad, es decir que sus acciones no inciden directamente en el medio que circunda la institución.

Falencia importante también es que los docentes se están despreocupando por su mejoramiento y capacitación profesional, la actualización debe ser la base

de su gestión educativa, mejorar los modelos, técnicas, procedimientos pedagógicos, permitirá alcanzar con los objetivos deseados.

Así mismo el FODA permite identificar errores previsibles, gastos innecesarios y preparar al talento humano para posibles dificultades, decidir si es necesario promover alianzas estratégicas con otras instituciones educativas para llegar a acuerdos de cooperación y colaboración.

Permitir que el FODA desarrolle su finalidad que es convertir las debilidades en fortalezas y las amenazas en oportunidades para mejorar la vida institucional y con ello su misión que es dar una educación integral a sus estudiantes, así mismo que este instrumento de evaluación permita orientar las acciones a ser tomadas por los directivos, docentes para mejorar sus acciones, actividades, planificaciones y formas de proceder actuales en busca de un futuro que implique mejorar en todos los sentidos.

## 4.2. Resultados de encuestas y entrevistas.

La Unidad Educativa Miguel Prieto es de tipo fiscal, mixta, se encuentra ubicada en la Parroquia Rural de Sidcay al noroccidente de la Ciudad de Cuenca a unos 7 Km de distancia. Con una población alrededor de 4000 habitantes, que viven de la confección artesanal de sombreros de paja toquilla, de la agricultura, la ganadería y de la crianza de aves de corral. Los resultados obtenidos en base a la gestión, liderazgo y valores en la Unidad Educativa, luego de aplicar las encuestas y entrevistas son las siguientes:

### 4.2.1. De las encuestas a Directivos.

**Tabla N° 6.**

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

<b>Forma de organización</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
El Rector organiza tareas en una reunión general cada trimestre	1	25%
Por grupos de trabajo	3	75%
Total	4	100%

Fuente. Encuesta a Directivos.

Elaborado por. Juan Ashqui.

El 75% de los Directivos contestaron que las formas de organización del trabajo dentro de la Institución se realiza mediante Grupos de trabajo, esto permite evidenciar que existe dentro de la Entidad Educativa la delegación de funciones y la responsabilidad compartida, mientras que el 25% de Directivos manifiestan que el trabajo dentro de la Entidad Educativa se realiza mediante reuniones de planificación por trimestres, por lo que todos participan en la administración del Centro.

**Tabla N° 7.**

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

<b>Aspecto</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
El número de miembros en la institución	3	75%
No contesta	1	25%
Total	4	100%

Fuente. Encuesta a Directivos.

Elaborado por. Juan Ashqui.

El 75% de los Directivos contestaron que se toma en cuenta para medir el tamaño de la Institución según el número de miembros, por lo que el talento humano es muy importante dentro de esta organización y en base a este recurso desarrolla todas sus actividades. Mientras que el 25% de los directivos no contestan a las interrogantes planteadas.

**Tabla N° 8.**

**LAS TAREAS DE LOS MIEMBROS DE LA INSTITUCIÓN Y EL MANUAL**

**DE NORMAS**

<b>Aspecto</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
a. Si	3	75%
b. No	1	25%
Total	4	100%

Fuente. Encuesta a Directivos.

Elaborado por. Juan Ashqui.

El 75% de los Directivos manifiestan que dentro de la Institución las tareas de los miembros se guían en base a un manual de normas, estos documentos de la macro-planificación orientan todas las actividades, responsabilidades, funciones y acciones de los miembros de la Entidad Educativa, mientras que el tipo de manual.

**Tabla N° 9.**

**EL CLIMA DE RESPETO Y CONSENSO EN LA TOMA DE DECISIONES**

<b>Aspectos que se toma en cuenta</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
a. Si	4	100%
b. No	0	0
Total	4	100%

Fuente. Encuesta a Directivos.

Elaborado por. Juan Ashqui.

El 100% de los Directivos indican que sí se da dentro de la Institución un clima de respeto y consenso en la toma de decisiones, indicativo muy importante porque todos los miembros participan activamente en la vida institucional realizando con ello una gestión de procesos que permiten alcanzar los objetivos deseados.

**Tabla N° 10.**

**DELEGACIÓN DE LA TOMA DE DECISIONES PARA RESOLVER CONFLICTOS.**

<b>Aspectos que se toma en cuenta</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
a. Si	3	75%
b. No	1	25%
Total	4	100%

Fuente. Encuesta a Directivos.

Elaborado por. Juan Ashqui.

El 75% de de los Directivos indican si se da una delegación de funciones para tomar decisiones y resolver conflictos evitando de esta manera un liderazgo paternalista e impulsando el liderazgo proactivo fomentando el desarrollo potencial del grupo en donde cada miembro del grupo se siente un ser valioso e importante para el grupo, evitando que las decisiones sean orientadas en base a lo que piensan solo los directivos o quienes están al frente de una institución. Mientras que el 25% manifiestan que no se da una delegación de

funciones identificando que existe en la Institución un liderazgo autocrático y paternalista.

**Tabla N° 11.**

**LA ADMINISTRACIÓN Y LIDERAZGO DE LOS CENTROS EDUCATIVOS PROMUEVEN.**

Orden	Se promueve	Siempre		A Veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
a	Excelencia académica	4	100%	0	0	0	0
b	El desarrollo profesional de los docentes	3	75%	0	0	1	25%
c	La capacitación continua de los docentes	0	0	3	75%	1	25%
d	Trabajo en equipo	4	100%	0	0	0	0
e	Vivencia de valores institucionales y personales	3	75%	0	0	1	25%
f	Participación de los padres de familia en las actividades programadas	4	100%	0	0	0	0
g	Delegación de autoridad a los grupos de decisión	1	25%	2	50%	1	25%

Fuente. Encuesta a Directivos.

Elaborado por. Juan Ashqui.

En cuanto a la Capacitación de los docentes, los Directivos indican que el 75% a veces están buscando la capacitación. Mientras que el 25% manifiestan que nunca las autoridades están promoviendo la actualización del docente, se da un conformismo por parte de quienes dirigen la Institución, si sucediera lo

contrario la preparación, actualización, técnica, científica de la labor del profesor, prestaría un verdadero servicio educativo de calidad.

En cuanto a la vivencia de valores institucionales y personales las autoridades manifiestan que el 75% a veces y el 25% nunca lo que implica un grave problema institucional al no existir espacios, actividades y programas institucionales que permitan cultivar valores.

La delegación de autoridad a los grupos de decisión, quienes están dirigiendo la Institución indica que en un 50% a veces permiten la delegación de decisiones, indicativo que permite conocer que la mayor decisión las toman los directivos, por lo que en la institución se desarrolla un liderazgo paternalista. Mientras que un 25% manifiestan que siempre y en un 25% Nunca.

**Tabla N° 12.**

LA ADMINISTRACIÓN Y LIDERAZGO DE LOS CENTROS EDUCATIVOS PROMUEVEN.

Orden	Se promueve	Siempre		A Veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
a	Son innatas.	0	0	3	75%	1	25%
b	Se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo	0	0	3	75%	1	25%
c	Se adquieren a partir de la experiencia.	2	50%	2	50%	0	0
d	Se desarrollan con estudios en gerencia	0	0	0	0	4	100%
e	Capacitación continua que combine la práctica, la teoría y reflexión	0	0	4	100%	0	0

Fuente. Encuesta a Directivos.

Elaborado por. Juan Ashqui.

Como se puede observar en cuanto a que El liderazgo y administración se desarrolla con estudios en gerencia las autoridades manifiestan que en un

100% nunca, por lo que en la Unidad Educativa Miguel Prieto por parte de los directivos lo han adquirido por medio de la experiencia y que nunca desarrollaron estudios de Gerencia Educativa, e incluso la capacitación para desarrollar su trabajo lo realiza a veces, esto indica que en la institución se desarrolla un liderazgo innato, pero que hace falta preparación y capacitación para desarrollar el trabajo directivo con eficiencia y eficacia.

**Tabla N° 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.	3	75%	0	0	1	25%
b	La disminución del número de estudiantes por aula.	0	0	1	25%	3	75%
c	La mejora de los mecanismos de control.	3	75%	0	0	1	25%
d	La existencia de ambientes cordiales de trabajo	4	100%	0	0	0	0

Fuente. Encuesta a Directivos.

Elaborado por. Juan Ashqui.

En cuanto a que utilizan de la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos como referencia para saber qué les falta mejorar. Los directivos indican que el 75% siempre están utilizando datos y estadísticas para evidenciar el progreso de la entidad educativa. Mientras que en un 25% manifiestan que nunca se toma en cuenta las estadísticas dentro de la institución.

Los directivos indican que en cuanto a la disminución del número de estudiantes por aula. Se toma en cuenta en un 25% A veces. Mientras un 75% nunca se toma en cuenta, debido a que es una institución en crecimiento tanto en infraestructura y en el número de estudiantes, pero que sí estos datos estadísticos se toma muy en cuenta para la planificación y programación institucional.

**Tabla N° 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.	4	100%	0	0	0	0
b	De gestión (secretario, subdirector, comisión económica, etc.)	2	50%	1	25%	1	25%
c	De coordinación (jefe de estudios, coordinador, etc.)	0	0	2	50%	2	50%
d	Técnica (departamentos, equipo docente, etc.)	0	0	0	0	4	100%

Fuente. Encuesta a Directivos.

Elaborado por. Juan Ashqui.

Como podemos observar los directivos indican que en cuanto al trabajo técnico, en un 100% nunca se desarrolla dentro de la Unidad Educativa, es decir que dentro de la institución existe una falencia en cuanto al trabajo por departamentos, en equipos, en la cooperación técnica para desarrollar el trabajo educativo, es una institución en formación los departamentos aun no están debidamente estructurados y establecidos por lo que se debe realizar la debida observación a las autoridades.

**Tabla N° 15.**

ACTIVIDADES DEL EQUIPO EDUCATIVO, EQUIPO DIDÁCTICO, Y 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	1	25%	3	75%	0	0
b	Establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo	3	75%	0	0	1	25%
c	Tratar de forma coordinada los conflictos que puedan surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos	2	50%	1	25%	1	25%
d	Coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que se proponga a los alumnos	1	25%	2	50%	1	25%

Fuente. Encuesta a Directivos.

Elaborado por. Juan Ashqui.

Los Directivos indican en cuanto a que todo proceso de evaluación lo realizan en trabajo en equipo en un 25% siempre lo realizan y un 75% A veces, un verdadero líder educativo debe pensar en sentido de grupo y es apasionado por la evaluación grupal como evidenciamos esto dentro de la institución se está cumpliendo a veces.

Coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que se proponga a los alumnos, los directivos indican que un 50% se lo desarrolla a veces, dentro de la institución la gestión pedagógica que permite planificar, programar, diseñar, evaluar, se está cumpliendo a medias, una falencia de los directivos y esto no

está permitiendo que se cumpla con eficiencia el trabajo de la institución. Mientras que un 25% manifiesta que siempre se lo realiza y un 25% nunca se lo realizan.

**Tabla N° 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	4	100%	0	0
b	Formular propuestas al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la institución	3	75%	1	25%
c	Elaborar la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente	2	50%	2	50%
d	Mantener actualizada la metodología	2	50%	2	50%
e	Promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros	2	50%	2	50%
f	Colaborar con el Departamento de Orientación en la prevención y detección de problemas de aprendizaje.	0	0	4	100%
g	Elaborar una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos	2	50%	2	50%
h	Los departamentos didácticos formulan propuestas al equipo	2	50%	2	50%

	directivo.				
i	Los departamentos didácticos elaboran la programación didáctica de las asignaturas.	0	0	4	100 %
j	Los departamentos didácticos mantienen actualizada la metodología.	0	0	4	100 %

Fuente. Encuesta a Directivos.

Elaborado por. Juan Ashqui.

En cuanto a las acciones que cada departamento tienen los directivos manifiestan que en un 100% se lo organizan y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia, más aun si se tiene docentes preparados para cada asignatura proponiéndose trabajar en los próximos años por áreas de estudio.

En cuanto a mantener actualizada la metodología, elaborar la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente, promover la investigación educativa, elaborar una memoria periódica y la elaboración de propuestas los directivos indican en un criterio dividido, un 50% que si cada departamento realiza su función. Mientras el otro 50% indican que no realizan, lo que nos permite identificar la falta de acción de cada departamento que con una buena gestión educativa se podrá superar.

Así mismo Colaborar con el departamento de Orientación, la acción de los departamentos didácticos, y la actualización de metodologías los directivos indican que en un 100% no se realizan, lo que es una grave falencia porque una de las cualidades de una institución bajo un buen liderazgo es que es apasionado por el cambio, la colaboración, la orientación, proyectando metas a alcanzar.

Los departamentos didácticos elaboran la programación didáctica de las asignaturas y mantienen actualizada la metodología. Los directivos manifiestan que en un 100% no se realiza este trabajo, debido a que es una institución en formación y que en los actuales momentos se está tratando de organizar cada departamento identificando sus funciones y sus responsabilidades

**Tabla N° 17.**

LA GESTIÓN PEDAGÓGICA DIAGNÓSTICA Y SOLUCIONES: ORDEN ACCIONES.

Orden	Acciones	Si		No	
		f	%	f	%
a	La gestión pedagógica en el Centro Educativo, fomenta la producción de diagnósticos y de soluciones propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad y del entorno geográfico.	4	100%	0	0

Fuente. Encuesta a Directivos.

Elaborado por. Juan Ashqui.

En cuanto a este aspecto las Autoridades manifiestan que el 100% fomenta la producción, diagnóstico y solución dependiendo de su entorno geográfico, evitando el liderazgo imitador y proponiendo un liderazgo auténtico, con una gestión en donde se conoce el medio en el cual está la Institución educativa.

**Tabla N° 18.**

MATERIALES DE PLANIFICACIÓN EDUCATIVA

Orden	Acciones	Si		No	
		f	%	f	%
a	Un reingeniería de procesos	1	25%	3	75%
b	Plan estratégico	3	75%	1	25%
c	Plan operativo Anual	4	100%	0	0
d	Proyecto de capacitación dirigido a los directivos y docentes.	1	25%	3	75%

Fuente. Encuesta a Directivos.

Elaborado por. Juan Ashqui.

En cuanto a los materiales existentes dentro de la institución educativa los Directivos indican, en cuanto a la reingeniería en un 75% no se da, por lo que no se está aprovechando al máximo los recursos disponibles de la institución, se está tomando a la evaluación como un proceso para medir y no para rectificar errores. Mientras un 25% manifiesta que si se da una reingeniería dentro de la institución.

En cuanto a la capacitación de los docentes y directivos las Autoridades indican que en un 75% no se realiza por lo que es una falencia de la institución, es un aspecto importante porque el docente debe estar en constante capacitación su función como docente a si lo exige, más aun en esta sociedad tan cambiante. Un líder educativo es apasionado por el cambio por la innovación, la capacitación, la actualización que debe ser la base de una buena gestión. Mientras que un 25% manifiesta que si se da este proceso de preparación tanto a directivos como a docentes.

#### 4.2.2. De la Encuesta a Docentes.

**Tabla N° 19.**

RESULTADO DE LA ENCUESTA A DOCENTES.

Orden	Se promueve	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.	4	26,67%	9	60%	2	13.33%
2	El liderazgo en la unidad educativa está intrínsecamente	10	66,67%	4	26,67%	1	6,66%

	ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de la escolarización.						
3	La gerencia educativa se, promueve en los padres, representantes, comunidad en general la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante	9	60%	4	26,67%	2	13,33%
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-	5	33,33%	8	53,34%	2	13,33%

	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	3	20%	9	60%	3	20%
6	Trabajo en equipo, para tomar de decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje.	5	33,33%	10	66,67%	0	0
7	En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante.	11	73,33%	4	26,67%	0	0
8	Resistencia en los compañeros o director/rector cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza.	0	0	9	60%	6	40%
9	Sentirme poco integrado en la	2	13,33%	0	0	13	86,67%

	escuela y entre los compañeros						
10	Desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo.	9	60%	6	40%	0	0
11	Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas.	5	33,33%	10	66,67%	0	0
12	Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el Director/Rector del centro educativo.	10	66.67%	5	33,33%	0	0
13	Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica	9	60%	6	40%	0	0
14	Los directivos mantiene liderazgo y gestión en el área administrativa-financiera	9	60%	4	26,67%	2	13.33%
15	Actividades de integración en los ámbitos deportivo y sociocultural con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes.	13	86,67%	2	13.33%	0	0

16	Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores.	13	86,67%	2	13.33%	0	0
----	--	----	--------	---	--------	---	---

Fuente. Encuesta a Docentes.

Elaborado por. Juan Ashqui.

Según los Docentes en cuanto a El rol de líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes. El 60% manifiesta que a veces, el 26,67% indica que siempre y el 13,33% señala que nunca, una de las características de un líder educativo es estar dispuesto a correr riesgos e incluso a tomar decisiones arriesgadas cuestionar con conocimiento de causa las decisiones mal adoptadas por las autoridades buscando un cambio en acciones, actitudes y formas de actuar.

Resistencia de los padres de familia en cuanto a la aplicación de nuevos métodos de enseñanza los docentes respondieron que el 60% A veces, el 20% siempre y el 20% nunca, un líder educativo debe saber tomar decisiones a pesar de la adversidad, elegir entre alternativas la adecuada buscando la calidad de estas decisiones determina su eficacia. La capacidad de los gestores en la toma de decisiones para adoptar una determinada línea de acción está muy influida por su capacidad analítica.

En cuanto al trabajo en equipo el cambio de las metodologías en la enseñanza dentro de la institución, los docentes indican que en un 66,67% están promoviendo A veces, lo cual es una falencia institucional y de liderazgo indicando que cada docente está funcionando de forma individual. Mientras que un 33,33% siempre, toda tarea realizada bajo el liderazgo educativo adecuado buscara en conjunto proponer y desarrollar metodologías, técnicas, procedimientos para obtener los resultados deseados.

Resistencia en los compañeros, autoridades cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza. Los docentes indican que en un 60% se da una

resistencia al cambio, debido al desconocimiento, a la falta de preparación, o simplemente porque no se cumple con una de las características de un líder ser apasionado por el cambio y la innovación. Mientras que un 40% indican que nunca se oponen al cambio.

En cuanto a la integración, los docentes manifiestan que en un 86,67% nunca se sienten integrados y un 13,33% A veces, para que una institución funcione se debe desarrollar equipos de trabajo cooperativo y colaborativo en todo sentido, tener sentido de grupo y trabajar para el grupo la misión de un buen gestor educativo es buscar acuerdo o puntos de encuentro entre las divergencias.

En cuanto a admirar el liderazgo actual de las Autoridades los docentes indican en un 66,67% A veces, y en un 33,33% siempre, por lo que podemos decir que los profesores solo en ciertas cosas admiran las decisiones de su directivo y no están convencidos en su totalidad la eficiencia del trabajo de su Autoridad.

### 2.2.3. De la encuesta a Estudiantes.

**Tabla N° 20.**

#### RESULTADO DE LA ENCUESTA A ESTUDIANTES.

Orden	Se promueve	Siempre		A Veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
1	El Director tiene en cuenta las opiniones de los estudiantes.	6	30%	12	60%	2	10%
2	Las autoridades hablan más que escuchan los problemas de los estudiantes.	8	40%	11	55%	1	5%
3	El liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que observas cotidianamente en el ambiente escolar.	12	60%	8	40%	0	0
4	Rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases.	9	45%	11	55%	0	0

5	En las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma, y en el mismo tiempo.	10	50%	6	30%	4	20%
6	Los docentes inician la clase con frases de motivación en “valores y virtudes“, considerando la realidad del entorno familiar y/o comunitario.	0	0	0	0	20	100%
7	El profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen.	16	80%	3	15%	1	5%
8	Los métodos de enseñanza en tus clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes	15	75%	4	20%	1	5%
9	Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes	11	55%	8	40%	1	5%
10	En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.	17	85%	3	15%	0	0
11	Es el profesor es quien decide qué se hace en esta clase	14	70%	5	25%	1	5%
12	Se realizan trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y participación del docente.	16	80%	4	20%	0	0
13	Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas.	13	65%	7	35%	0	0

14	La ética y los valores se enseñan con el ejemplo	0	0	17	85%	3	15%
----	--	---	---	----	-----	---	-----

Fuente. Encuesta a Estudiantes.

Elaborado por. Juan Ashqui.

En cuanto a que si el Director toma encuesta las opiniones de los estudiantes, los alumnos indican en un 60% A veces. Mientras el 30% siempre están tomando en cuenta a las opiniones de los docentes y el 10% manifiestan que nunca toma atención a las ideas de los estudiantes. Para un buen líder y gestor educativo las ideas de todos son válidas e importantes, permite solucionar problemas, generar nuevas ideas, crear ambientes de colaboración, evitando de lado el liderazgo autocrático.

En cuanto a que si los docentes inician la clase con frases de motivación en “valores y virtudes“, considerando la realidad del entorno familiar y/o comunitario los estudiantes respondieron que en un 100% nunca los docentes desarrollan este tipo de actividades, por lo que no existe una motivación por parte del profesor, falencia importante que hay que tomar muy en cuenta debido a que si se busca la formación integral del estudiante planteados en la misión y visión institucional no se está cumpliendo por lo que debe ser una oportunidad para plantear alternativas de solución, en base a proyectos, programas o actividades para convertir esta debilidad en una oportunidad para mejorar.

Las autoridades hablan más que escuchan. Los estudiantes indican que el 55% A veces, el 40% siempre y el 5% nunca, por lo que las opiniones de los alumnos casi no cuentan y son ellos el eje motor de la labor docentes y de la existencia de las instituciones educativas.

Si bien es cierto que la ética y los valores se enseñan con el ejemplo los estudiantes manifiestan que el 85% si A veces y el 15% que nunca, pero que dentro de la institución no existe espacios en donde se cultive estos valores es decir no existe orientaciones establecidas para desarrollar esta actividades.

## 2.2.4. De la encuesta a Padres de Familia.

**Tabla N° 21.**

RESULTADO DE LA ENCUESTA A PADRES DE FAMILIA.

Orden	Se promueve	Siempre		A Veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
1	Las decisiones de la institución lo toman en conjunto los padres de familia y los directivos.	11	55%	8	40%	1	5%
2	En las reuniones que se tienen en la institución los directivos respetan sus opiniones.	8	40%	12	60%	0	0
3	Respetan el horario establecido para realizar cualquier actividad en la institución	11	55%	8	40%	1	5%
4	Su participación en cualquier actividad de la institución es obligada	10	50%	6	30%	4	20%
5	Es informado a tiempo sobre las actividades que se realiza en la institución.	17	85%	3	15%	0	0
6	Siente que su representado se encuentra en un ambiente educativo.	19	95%	1	5%	0	0
7	Las autoridades de la institución participa activamente en actividades que se planifica	15	75%	5	25%	0	0
8	Se cultiva valores éticos en la institución			15	75%	5	25%
9	Han desarrollado actividades las autoridades para el cultivo de valores éticos.	1	5%	1	5%	18	90%
10	Ha participado en charlas organizado por los directivos para ayudar a	14	70%	5	25%	1	5%

	sus representados en el control de sus tareas educativas.						
11	Los directivos se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de la institución.	17	85%	3	15%	0	0
12	Las actividades que se planifica en la institución, si lo ponemos una calificación de excelente usted diría.	15	75%	5	25%	0	0

Fuente: Encuesta a Padres de Familia.

Elaborado por. Juan Ashqui.

Para esta encuesta se ha tomado a los mismos Padres de familia o representantes de los estudiantes que fueron encuestados obteniendo los siguientes resultados:

En las reuniones que se tienen en la institución los directivos respetan sus opiniones. Los padres de Familia indicaron que en un 60% a veces respetan las opiniones y un 40% siempre, evidenciando que dentro de la institución se da un liderazgo transaccional que depende mucho de las decisiones de las demás personal para poder realizar cualquier actividad.

En cuanto a que si desarrollan actividades las autoridades para el cultivo de valores éticos, los Padres de Familia indican que en un 90% nunca desarrollan actividades orientadas al cultivo de valores y el 5% a veces desarrollan ciertas actividades orientadas y el 5% que siempre, como se observa es una necesidad urgente plantear actividades y mecanismos para desarrollar una verdadera educación integral del estudiante de este establecimiento educativo, en la actualidad debido a la crisis de valores que vive la sociedad la educación de valores ya no se las toma como ejes transversales sino como un elemento básico del currículo, por lo que la misión de un verdadero líder educativo es saber orientar estos aspecto para lograr una educación integral.

Como podemos observar los padres de familia de la institución en su mayoría están conformes con la calidad de servicio que se presta en la institución y el accionar de los directivos de la misma.

## 2.2.5. De la Entrevista a Directores.

### Matriz Nº 2.

#### RESULTADO DE ENTREVISTA A LOS DIRECTIVOS.

Nº	Pregunta	Respuesta positiva	f	Respuesta débil	f
1	¿Qué es la comunicación para Ud.? ¿En qué se diferencia de la información?	✓	100%	0	0
2	¿El centro educativo, cuenta con un manual o reglamento que contemple el cómo, cuándo y quien debe realizar las tareas del liderazgo?	0	0	✓	100%
3	¿Cómo actuaría a un conflicto entre la dirección de su centro y el profesorado?	✓	100%	0	0
4	¿Cuáles deben ser las características de un líder educativo?	✓	100%	0	0
5	¿Cuál es el tipo de liderazgo que predomina en la dirección, docencia y alumnado?	✓	100%	0	0
6	¿Cuáles son los valores institucionales que busca desarrollar el centro educativo?	0	0	✓	100%
7	¿Cuáles son los valores que predominan en los	0	0	✓	100%

	profesores y alumnos?				
8	En el caso de existir antivalores, ¿Cuáles son?	✓	100%	0	0

Fuente: Entrevista a Directivos.

Elaborado por. Juan Ashqui

En cuanto a la entrevista realizada, los directivos señalan mayor parte de las preguntas tienen respuestas positivas, demostrando que es una institución que tienen acciones de liderazgo.

Son tres las preguntas que tienen respuestas débiles como es que la institución no cuenta con un manual que permita evidenciar el liderazgo siendo una falencia de la institución porque toda organización debe contar con la acción de liderazgo de una o varias personas, quienes orientan en búsqueda de objetivos planteados.

Las preguntas 6 y 7 también tienen respuestas débiles estas tienen que ver con valores por lo que se confirma la necesidad urgente que la institución cuente con proyectos o propuestas para desarrollar valores morales en los estudiantes y padres de familia y con ello lograr una verdadera educación integral.

En cuanto a la pregunta número 8 la respuesta es fuerte lo que demuestra que existe la presencia de anti valores dentro de los miembros de la comunidad educativa.

#### 4.2.6 Matriz de problemáticas.

##### Matriz N° 3

Problemas observados	Causas	Efectos
	No existe dialogo con los miembros de la comunidad educativa para la toma de	Las actividades dentro de la institución se realizan de forma obligada.

<p><b>Problema 1.</b> Las Autoridades no promueven espacios de diálogos y de cultivo de valores dentro de la comunidad educativa.</p>	<p>decisiones.</p> <p>Las autoridades imponen su voluntad.</p> <p>Los directivos no desarrollan confianza en la comunidad educativa.</p> <p>Falta de conocimiento científico por parte de las autoridades sobre liderazgo de una institución</p>	<p>No existe una participación voluntaria de los miembros de la comunidad educativa.</p> <p>Se da un liderazgo autocrático.</p> <p>La institución es manejada empíricamente por parte de las autoridades.</p> <p>No se posee planes a corto y largo plazo sobre de cómo es el futuro de la institución.</p>
<p><b>Problema 2.</b> Despreocupación en los padres de familia en la educación de sus hijos y poca práctica valores en el hogar debido a que no tienen modelos a seguir.</p>	<p>Estudiantes que provienen de hogares desintegrados.</p> <p>Niños abandonados por efectos de la migración.</p> <p>Dentro de la parroquia existe un elevado consumo de alcohol.</p> <p>Padres de familia machistas.</p> <p>La existencia de</p>	<p>Estudiantes que no son motivados por sus padres ni por los profesores.</p> <p>Estudiantes que no tienen apoyo moral de sus padres.</p> <p>Estudiantes con malos hábitos de comportamiento.</p> <p>Estudiantes que observan en la</p>

	pandillas juveniles.	comunidad en general malos ejemplos.
<p><b>Problema 3.</b> Despreocupación de los estudiantes en sus estudios falta motivación.</p>	<p>Gran porcentaje de semi-analfabetismo en la población adulta de la parroquia.</p> <p>Nos e cuenta con servicios básicos.</p> <p>No se cuenta con servicios de biblioteca,</p> <p>Conformismo por parte de los Padres que transmiten a sus hijos.</p> <p>Los docentes y las Autoridades de la Institución no se preocupan por conocer las necesidades, problemas y objetivos de los estudiantes.</p>	<p>Bajo rendimiento académico.</p> <p>Quemimportismo en el cumplimiento de sus obligaciones como estudiantes.</p> <p>Estudiantes descuidados en su aseo personal.</p> <p>Estudiantes con bajos niveles de compañerismo.</p>
<p><b>Problema 4.</b> Despreocupación en</p>	<p>Docentes y Directivos con bajos conocimientos de las TIC.</p> <p>Docentes y Directivos que no asisten a cursos de capacitación sobre las TIC.</p>	<p>Se desarrolla actividades completamente monótonas.</p> <p>Estudiantes que no conocen las TIC como herramientas en su educación.</p>

<p>aprender, practicar y utilizar las TIC en sus clases.</p>	<p>No se cuenta con implementos necesarios para aplicar las TIC en los salones de clases.</p> <p>Falta de acción de las Autoridades para realizar proyectos para que la Institución cuente con implementos para el desarrollo de las TIC.</p>	<p>Institución educativa que no cuenta con un laboratorio de cómputo equipado, debido a que solo se tienen cuatro computadoras para todos los estudiantes.</p> <p>Docentes conformistas que se oponen al cambio de forma y método del proceso de enseñanza aprendizaje.</p>
<p><b>Problema 5.</b></p> <p>Los planes macro curriculares no están bien elaborados. (Código de Convivencia, POA, Reglamento Interno)</p>	<p>Despreocupación de las Autoridades en la estructuración de los planes macro curriculares.</p> <p>Desconocimiento de las autoridades y los docentes sobre la forma de construirlo técnicamente.</p> <p>Falta de cooperación de los docentes en construir estos planes macro curriculares.</p> <p>Falta de comunicación dentro de la institución.</p>	<p>La Institución no cuenta con planes que permita poner en acción todo dentro de la institución.</p> <p>No permite como se debe proceder dentro de la institución.</p> <p>No se cuenta con manuales, planes programas que permitan orientar la tarea educativa.</p> <p>Desorganización en cuanto a la planificación.</p>

## 5. DISCUSIÓN.

Uno de los aspectos de mayor trascendencia dentro de la Unidad Educativa es que las autoridades no promueven espacios de diálogo y el cultivo de valores dentro de la comunidad educativa, esto indica que en la institución se da un tipo de liderazgo paternalista y autocrático. Como también que no existe actividades planificadas y establecidas al cultivo de valores, lo que es una necesidad urgente en esta sociedad en donde existe una crisis de valores morales, evidenciados estos por los medios de comunicación.

El primero se caracteriza por que la mayor parte de decisiones y orientaciones las plantean las autoridades, en este tipo de liderazgo los miembros de la comunidad educativa están tranquilos debido a que solo obedecen y en ciertas ocasiones critican lo que los directivos establecen, solo existe un cumplir e incluso son un poco conformistas esto sin duda baja la calidad de servicio educativo que se presta en la institución.

Dentro de la institución también se dan acciones de un liderazgo autocrático, debido a que la concentración de poder solo está en los directivos, los cuales resuelven los conflictos imponiendo su opinión, o por medio de la represión lo que origina descontentos lo que trae consigo la ineficacia en el trabajo de sus colaboradores, el recelo, la desconfianza y una disminución considerable en la motivación del grupo.

La institución bajo estos tipos de liderazgos si en verdad se mantiene pero lamentablemente se desarrolla dentro de estas organizaciones un clima laboral no optimo para prestar un servicio educativo de calidad, a si mismo podemos decir que es un liderazgo aprendido y desarrollado solo por la experiencia y que no se ha preocupado por la preparación técnica, científica sobre como liderar un institución educativa.

Para solucionar estos tipos de problemas la mejor alternativa será el dialogo, la comunicación horizontal, el compromiso de todo, creando climas escolares y de trabajo excelentes en comunicación en donde la crítica sea para construir y no para desestabilizar la institución.

Otra de las debilidades que se ha detectado por medio de las encuestas, entrevistas y el análisis situacional es que los estudiantes se han desmotivado y que no están recibiendo orientaciones intencionales en el cultivo de los valores morales, esto esta evidenciado en la forma de comportarse en la Escuela, en la relación con sus compañeros, en la relación, con sus padres, con los docentes, la mejor alternativa es que las instituciones educativas desarrollen una educación integral, es decir con sólidos conocimientos científicos, éticos, desarrollando destrezas, habilidades, compromisos, competencia y responsabilidades

La Institución Educativa se debe desarrollar un proceso intencional en la educación de valores promedio de la planificación curricular, ya no como ejes transversales sino como el eje motor del proceso de enseñanza aprendizaje, para ello se debe cumplir una serie de condiciones como, saber los intereses reales de los estudiantes. Conocer sus motivaciones, debilidades y fortalezas, conocer su medio social, en base a ello se debe definir un modelo educativo acorde con la realidad para el desarrollo de una educación en valores que hace mucha falta a la sociedad de nuestra Parroquia.

Otro de los aspectos muy importantes que se debe tomar en cuenta es que los docentes deben educar con el ejemplo, un docente debe ser un espejo en el desarrollo de valores y que los estudiantes tengan el primer ejemplo de comportamiento moral.

También se necesita del apoyo de todos, para una verdadera educación en valores, el aporte de Autoridades de la Institución y Autoridades Civiles, Docentes, Padres de Familia, Sociedad en General, porque es una tarea de todos aplicándolos por medio de planes, programas, proyectos, actividades, programaciones todas encaminadas al cultivo de valores.

En el diseño curricular, la educación en valores se encuentra en los objetivos de enseñanza con esta nueva reforma educativa actual, como ejes de aprendizaje, por ejemplo **el buen vivir, ciudadanía responsable, identidad nacional, unidad en la diversidad** esta educación es abierta y flexible, es abierta porque cada profesor en su centro la define y una vez tomada la decisión debe ir en el PEI y la planificación de cada año de básica, de cada materia o asignatura.

La característica de un verdadero líder educativo es **tienen autoridad moral**. Es decir un verdadero tiene un comportamiento recto dentro y fuera de la institución, practicando con su trabajo y con sus acciones los valores morales.

Los resultados de la educación de valores se evidenciarán en el cambio de actitud de la población estudiantil, y por lo tanto tendremos sociedades más justas, solidaria y responsables.

Otro de los problemas identificados por medio de las encuestas y del análisis situacional es la despreocupación de los estudiantes en sus estudios por falta motivación. Un problema eminentemente de liderazgo educacional, es decir que los docentes o las autoridades no están ejerciendo el liderazgo transformacional, sino que más bien la institución está desarrollando un tipo de liderazgo con características transaccional que establece tratos, acuerdos, convenios, sabe negociar, y de cierta forma consiente en parte con lo que es justo y esto le ayuda para resolver algunas diferencias o problemas dentro de la institución o dentro de un salón de clases.

Así mismo se llega acuerdo por consensos, pero tienen un vicio y es que siempre debe depender de la decisión de los demás para actuar, para guiar al

grupo, la consulta de opiniones a cada uno del grupo haciéndole sentir muy importante para el buen funcionamiento, por ello la responsabilidad es de todos, pero al mismo tiempo de nadie.

En la institución se ha evidenciado un liderazgo de dejar hacer, dejar pasar, dejar actuar, cada uno de los miembros actúa de forma individual y no existe un control ni un seguimiento, generando dudas, sospechas y la motivación en los estudiantes decae llevando al fracaso escolar.

Según las encuestas y el análisis situacional realizado a los docentes existe una marcada despreocupación en aprender, practicar y utilizar las TIC en sus clases. Si sabemos muy bien que una de las cualidades de un líder educacional es estar dispuesto a correr riesgos, a no tener miedo al avance tecnológico, esta es una herramienta que ayuda enormemente al desarrollo de la enseñanza aprendizaje, otra cualidad de un verdadero líder educacional es ser apasionado por el cambio, la innovación, la experimentación, esto es una fuente de motivación para los estudiantes y para los docentes.

El liderazgo educacional es muy importante en este mundo cambiante lleno de tecnología, por que debe establecer mecanismos en donde incluya la participación de cada uno de los miembros de la comunidad, formar parte de este mundo globalizado en donde el mundo de la información lo tengamos en nuestras manos y utilicemos esta para conocer y para resolver problemas diarios.

Los docentes de la Unidad educativa según la encuesta a los docentes han manifestado que en un porcentaje elevado no utilizan las TIC en el desarrollo de la tarea educativa, por lo que las autoridades deben tomar muy en cuenta que en la actualidad ya se está hablando de un analfabetismo tecnológico, pero como institución debe ser la pionera en desarrollar el mundo de la información y la tecnología, por medio de cursos de capacitación, de actualización y de

manejo de los instrumentos que permitan presentar una información más animada y no monótona como lo obtenemos en libros que en la mayoría de los casos son frías al leerlos y no llama la atención a los estudiantes.

Una de las falencias que también trae mucho la atención los resultados de la encuestas, la entrevista y el análisis situacional, es que los planes macro curriculares no están bien elaborados. (Código de convivencia, POA, Reglamento Interno) sabemos muy bien que la base de todo proceso educativo es la planificación y la programación, si estos no están bien estructurados, bien definidos, con objetivos y metas claras seguro que llegaremos a un fracaso institucional.

Por los resultados podemos evidenciar que en la Institución existe una falencia en el proceso de gestión educativa, quienes hacen la dirección de la Unidad Educativa no están cumpliendo con una de las características de una buena gestión es, “hacer bien las cosas desde la primera vez” y si no estamos estructurando la macro planificación y la micro planificación bien el proceso tendrá de seguro muchas falencias y se guiará por la improvisación la misma que es la fuente del fracaso institucional y del servicio educativo que presta.

Los planes y programas orientan el camino que debe seguir la institución educativa, en la cual se debe tener muy en cuenta la misión y visión institucional, así como también los objetivos y las metas que se desea alcanzar luego de un periodo determinado de tiempo, pero si no están claras todas estas cuestiones los miembros de la comunidad educativa están navegando sin rumbo fijo, por lo que es necesario un cambio de actitud de quienes la Institución.

Las cualidades de un verdadero gesto educativo es, proporcionar una dirección clara, Estimula la comunicación abierta, prepara y apoya a su personal,

establece controles sobre la marcha, selecciona al personal más adecuado, es consciente de sus decisiones, estimula la innovación y las nuevas ideas, toma decisiones claras. Mantiene un alto nivel de integridad, pero si no estructuramos planes, programas que guíen todas las acciones de la institución obteniendo los resultados deseados.

Frete a todo lo expuesto luego de la investigación realizada se puede proponer planes de acción para la solución de estos problemas con la finalidad que el liderazgo, la gestión y los valores se desarrollen dentro de esta Institución.

## 6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES.

### Conclusiones.

El presente trabajo de investigación ha permitido conocer la realidad de la Institución Educativa y el desarrollo de aspectos cómo: La gestión, el liderazgo y valores, en la que se ha identificado una serie de problemas llegando a las siguientes conclusiones

- ❖ Tanto en el resultado de las encuestas, entrevistas, en el análisis del FODA y de instrumentos de macro y micro planificación, se evidencia que uno de los problemas más frecuentes es la pérdida de valores morales tanto dentro como fuera de la institución y esta como tal no cuenta con programas, planes, proyectos, actividades o medios que permitan promover la práctica de valores.
- ❖ También se puede determinar que los estudiantes en la institución y fuera de ellas no tienen la suficiente motivación para desarrollar su proceso de enseñanza aprendizaje, este problema se da por la falta de gestión y liderazgo en la institución ya sea por parte de los directivos y docentes, quienes no conocen las necesidades y los intereses reales de los alumnos.
- ❖ Otro de los aspectos que se ha identificado en este proceso de investigación es que dentro de la institución existe un porcentaje elevado de docentes que se han despreocupado por la aplicación de las TIC en la ejecución de su labor, indicativo que tienen que ver con la falta de gestión tanto administrativa como docente y que esto está causando gran retroceso en la educación de los estudiantes.
- ❖ En cuanto al aspecto administrativo institucional si bien es indudable que la institución cuenta con documentación de macro planificación, pero según el análisis realizado estos están incompletos y en algunos casos se encuentran mal estructurados siendo una debilidad de la

entidad educativa esto ha permitido que no se esté cumpliendo a cabalidad con la misión y visión institucional.

- ❖ En relación a todo lo expuesto y evidenciando la necesidad más urgente se presenta una propuesta de mejora sobre la Educación en Valores a toda la Comunidad Educativa, con esta propuesta se pretende aportar conocimientos básicos para concientizar sobre la importancia de los valores en la formación integral de los estudiantes, apostando por un cambio en la realidad, también servirá como guía para futuros proyectos sobre estos aspectos y otros inherentes a la actividad educativa.
- ❖ La gestión, el liderazgo y los valores es parte fundamental de la vida de una institución educativa, es por ello que todos los Establecimientos Educativos deben tomar muy en cuenta estos aspectos, estos han demostrado ser el eje para que la educación mejore y las instituciones cumplan con responsabilidad su misión.

## **Recomendaciones.**

- ❖ Frente a los resultados que se ha obtenido se observa que existe falencia en la práctica de valores dentro y fuera de la comunidad educativa, por lo que se recomienda plantear alternativas de solución proponiendo proyectos, planes, programas o propuestas de mejora para lograr superar esta debilidad institucional.
- ❖ También continuar realizando encuestas, entrevistas, análisis de documentación para conocer la realidad de la Unidad Educativa y lograr que los Docentes y las Autoridades tomen conciencia de la importancia de partir de una realidad concreta para lograr mejoras en todo su sistema organizacional.

- ❖ Que la institución realice un compromiso en firme en la implementación, ejecución, verificación de la propuesta de mejora la misma que servirá para lograr desarrollar una educación integral en la Institución, con estándares de calidad que las sociedades actuales a si lo exigen.
- ❖ Reconocer la real importancia de la gestión y el liderazgo educacional mediante la planificación y programación macro y micro curricular la misma que permitirá tener objetivos y metas claras a nivel institucional e individual.
- ❖ Asumir con responsabilidad ética todas las acciones, actividades, investigaciones e interpretación de resultados que son muy necesarias para el desarrollo del presente trabajo investigativo.

## **7. PROPUESTA DE MEJORA.**

### **7.2. Título de la Propuesta.**

**Propuesta “Cultivando con el juego valores humanos seremos mejores ciudadanos” dirigidos a estudiantes, docentes, autoridades y padres de familia de la Unidad Educativa “Miguel Prieto” durante el año lectivo 2012 – 2013.**

### **7.2. Justificación.**

La investigación realizada en la Unidad Educativa “Miguel Prieto” según el análisis situacional FODA, entrevistas, encuestas a estudiantes, padres de familia, autoridades y docentes, se logró identificar que los estudiantes tienen una despreocupación en aprender y practicar lo relacionado con valores morales, por lo que surge la necesidad de presentar una propuesta de mejora que ayude a recuperar el terreno perdido en cuanto a la práctica de valores, este es el eje central de la educación integral que demanda las sociedades actuales.

La pérdida de valores en la sociedad ecuatoriana se evidencia en los medios de comunicación y tienen un sinnúmero de causas, siendo una de las principales la migración, la falta de líderes que orientes sobre estos temas, el surgimiento de antivalores, violencia intrafamiliar, machismo, hogares desintegrados, lo cual ha llevado a la crisis de valores.

Debido a la gran cantidad de migración de Parroquia y sin la guía de los padres de familia ya que los niños en muchos de los casos quedan a cargo de sus familiares se ha visto que los valores éticos se han ido deteriorando por ello es necesario implementar una planificación como ejes transversales para ir recuperando las condición misma de ser humano, la propuesta es que mediante la aplicación de dinámicas las misma que estarán orientadas solo a la búsqueda y al cultivo de valores, virtudes, normas éticas, en cada uno de los años de básica, en las reuniones de padres de familia, en las reuniones de profesores y en actividades programadas en las planificaciones de las comisiones que funcionan en la Institución.

La presente propuesta de mejora ayudará a formar personas críticas, reflexivas, creativas, con valores, capaces de desenvolverse en todo ámbito durante el transcurso de su vida, de forma ética siempre buscando el bien común, a si mismo se espera que al término de la ejecución de esta propuesta la Institución sea una comunidad ética por excelencia y un modelo a seguir por otras organizaciones educativas, para su ejecución es necesario la participación en conjunto de la comunidad educativa como son: Comité de padres de familia, cada uno de los representantes de los estudiantes, Consejo estudiantil, todos los estudiantes, todos los Profesores y los Directivos.

Luego de un proceso de análisis, revisión y reflexión sobre el Reglamento Interno, Código de convivencia, ambiente escolar, aspectos pedagógicos y disciplinarios, conflictos internos y su incidencia en el convivir diario en la institución, todos estos están basados en los principios generales de responsabilidad, honestidad, solidaridad, verdad, libertad, equidad, perseverancia, tolerancia y dignidad, pero que no se está practicando.

Así como en los deberes y derechos que asiste a los miembros de la comunidad educativa. Tiene como fin facilitar la formación integral de las nuevas generaciones, con responsabilidad; de desarrollar competencias básicas, tomando en cuenta la sinceridad y la honestidad, fortaleciendo los principios del humanismo; cultivando la franqueza, el amor a la verdad y la participación democrática, lo que en la actualidad se denomina el buen vivir, tratando que cada uno de los estudiantes de la entidad educativa estructure proyectos de vida basados en los valores aprendidos.

### **7.3. Objetivos generales y específicos.**

#### **Objetivo general:**

Diseñar una propuesta en donde la comunidad educativa aprendan mediante el juego a cultivar valores éticos que permitirán mejorar la convivencia dentro y fuera de la institución.

#### **Objetivo específicos:**

- Buscar que la Institución educativa sea modelo de ética para los demás planteles educativos de la Parroquia.
- Realizar actos de solidaridad, humildad, unión con todos los miembros de la comunidad educativa.
- Determinar la importancia de los valores en la vida de los seres humanos y en la formación integral de los estudiantes.
- Presentar estrategias encaminadas al aprendizaje y a la práctica de valores en las familias y en la comunidad educativa.
- Establecer normas de manera consensuada siguiendo parámetros que nos ayuden a fortalecer relaciones interpersonales entre los actores internos de la comunidad educativa que garantice el cumplimiento de deberes y derechos, de tal manera que conlleve a mejorar la calidad de la educación y a crear ambientes agradables de convivencia.

### **7.4 . Actividades.**

A continuación se detalla la planificación programación y ejecución de la propuesta de mejora en educación en valores, para lo cual se trabajara primero con los docentes, luego con los padres de familia y en lo posterior cada

profesor trabajara en su salón de clases las actividades propuestas en el plan de mejora, al termino del tiempo estipulado del plan se realizará una casa abierta en donde los estudiantes, padres de familia, docentes deberán presentar un trabajo concreto ya sea mediante fono mímicas, representaciones, demostraciones, periódicos murales, en donde se evidencie lo que se aprendido, posterior a ello se realizara un monitoreo para ver si los valores éticos aprendidos y vividos en las actividades planificadas se evidencian en la vida practica y en las hogares.

Con los padres de familia se trabajara en las reuniones convocadas por los directivos, en las reuniones cada trimestre, o en ocasiones cuando los padres se concentran en el establecimiento, con los profesores se trabajara en reuniones semanales.

Cada actividad se ejecutara en cualquier actividad planificada durante el año lectivo 2012 - 2013 y en el año lectivo 2013 - 2014 las mismas que serán evaluadas bajo parámetros establecidos mediante la observación o la aplicación de encuestas, entrevistas, tés, etc.

Se presenta a continuación una serie de actividades los mismos que servirán para la ejecución del proyecto.

N°	OBJETIVO	ACTIVIDADES	RECURSOS	RESPONSABLES	TIEMPO
1	Estructuración del cronograma y elaboración de la guía para el desarrollo de actividades orientadas al desarrollo de valores	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Formación de una comisión especial para el desarrollo de la propuesta de gestión en valores.</li> <li>✓ Organización de actividades.</li> <li>✓ Construcción de una guía de dinámicas que se va a seguir para el desarrollo de valores en base al libro de Juegos Dirigidos de Silvino José Fritzen.</li> </ul>	Humanos  Materiales.  Tecnológicos . Económicos.	El Director y la Comisión Pedagógica.	Mes de Septiembre del 2012
2	Planificación de talleres, de concientización a los Docentes sobre la importancia de valores en la educación integral de los estudiantes. .	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Charla de concientización y capacitación a los Docentes sobre el uso de la guía a seguir.</li> <li>✓ Presentación de videos,</li> <li>✓ Lecturas de motivación sobre el cultivo de valores.</li> <li>✓ Lluvia de ideas.</li> <li>✓ Conversaciones y trabajos en grupo sobre estos temas.</li> <li>✓ Conclusiones y evaluación de todas las actividades.</li> </ul>	Humanos  Materiales.  Tecnológicos . Económicos.	El Director y la Comisión Pedagógica.	Durante el mes octubre del 2012

3	Desarrollar charlas de concientización y motivación a los Padres de familia con la finalidad que se comprometan en la educación integral de sus hijos.	<p>✓ Seminario taller.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Introducción al tema.</li> <li>- Motivaciones.</li> <li>- Presentación de diapositivas sobre valores, importancia, finalidad, ejemplos prácticos.</li> <li>- Trabajos en grupos en base a una guía desarrollada de valores.</li> <li>- Socialización de los grupos.</li> <li>- Evaluación.</li> </ul>	Humanos Materiales. Tecnológicos. Económicos	El Director y la Comisión Pedagógica.	Durante el mes noviembre del 2012
4	Realizar dinámicas orientadas al cultivo de valores en donde los estudiantes evidencien la importancia de ellos en el convivir diario.	<p>Realización de dinámicas y juegos recreativos en la institución durante el año lectivo 2012 – 2013.</p> <p>El esquema a seguir será:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Presentación del juego, dinámica.</li> <li>- Explicación.</li> <li>- Ejecución del juego.</li> <li>- Conclusiones.</li> <li>- Evaluación</li> </ul> <p>Para el desarrollo de estas actividades se</p>	Patio Salón amplio Participaran Profesores Estudiantes Padres de familia. Recursos Bibliográficos	El director Profesores de aula, Dirigentes de Curso Comisión pedagógica.	Durante el Año lectivo 2012 – 2013 A partir del mes de enero del 2013 20 minutos Una vez

		tomara el Libro: “Juegos dirigidos” de Fritzen Silvino			por semana.
5	Elaboración y presentación de periódicos murales y collage que permita concientizar a la población estudiantil sobre valores y antivalores que se evidencian en nuestra sociedad.	<p>Construcción de periódicos murales.</p> <p>Al inicio del año lectivo 2012 – 2013 se procederá a distribuir la presentación de periódicos murales o collages a cada año de básica.</p> <p>Los estudiantes trabajaran con los docentes de aula o guías, en la elaboración.</p> <p>Se explicara por parte de los estudiantes en la formación el trabajo realizados invitando a los estudiante a leer, revisar e incluso a realizar aportes sobre los temas tratados.</p> <p>Se realiza una pequeña encuesta al final de cada mes sobre lo expuesto, a un grado el cual se elegirá al azar.</p> <p>Se expondrá en la cartelera de la institución</p>	<p>Marcadores.</p> <p>Laminas.</p> <p>Hojas de papel bon.</p> <p>Internet.</p> <p>Ordenadores.</p> <p>Cartulinas.</p> <p>Colores</p> <p>Material reciclable.</p> <p>Material bibliográfico.</p> <p>CD, DVD, TV</p>	<p><b>Humanos.</b></p> <p>Profesores.</p> <p>Estudiantes</p> <p><b>Materiales.</b></p> <p>Cartulinas</p> <p>Marcadores.</p> <p>Fotografías.</p> <p>Laminas.</p> <p>Franelografos</p>	<p>Año lectivo 2012 – 2013</p> <p>Una vez por mes.</p>

		los resultados obtenidos mediante tabulación y Graficación.			
6	Prepara la feria de los valores con la comunidad educativa en la cual se evidencie lo aprendido.	Participación de cada año de educación básica con: Dinámicas. Representaciones. Sainetes. Obras de teatro. Bailes. Concursos. Se concluirá esta actividad con una <b>Pampa Mesa</b> , en donde el compartir será la base para culminar la programación.	Económicos. Humanos. Materiales. Tecnológicos.	El director Profesores de aula, Dirigentes de Curso Comisión pedagógica Estudiantes. Padres de Familia.	En Julio del 2013
7	Evidenciar los logros obtenidos en la aplicación del proyecto para comparar entre los objetivos logrados y los objetivos plantados.	Realización de. ✓ Encuestas. ✓ Entrevistas. ✓ Tés. ✓ Observación de comportamientos. ✓ Tabulación y análisis de resultados.	Instrumentos de evaluación.	Directo. Comisión Pedagógica. Docentes.	Durante la ejecución del proyecto y al finalizar el mismo.

Para la ejecución de la propuesta de mejora se realizara dinámicas, Juegos de comparación, resolución de problemas, de confrontación, cooperación para esto se ha tomado como base. Los Juegos Dirigidos de Silvino José Fritzen



**JUEGOS DIRIGIDOS**

**I. JUEGOS QUE FOMENTAN LAS RELACIONES HUMANAS 81**

	Págs.		Págs.
Conocimiento	81	14. La argolla	94
Comunicación-diálogo	81	15. La risa del chagualo	95
Nivel Neutro	82	16. Botar sonrisas	95
Nivel exterior de la personalidad	82	17. Los regalos y sus usos	95
Niveles interiores	82	18. El baile de la escoba	96
Aplicación catequística	83	19. La bruja y el rey	96
Integración	83	20. La palabrota	97
1. La Tempestad	85	21. El regalo va pasando	97
2. Pedro llama Pablo	85	22. El rey manda	98
3. Fulano se comió un pan en calles de San Juan	86	23. Calzar las sillas	98
4. Números	87	24. El naufragio	99
5. Las frutas están en la canasta	87	25. El viudo	99
6. Frutas o Pomas	88	26. El semáforo	100
7. Teléfono malogrado (El mensaje)	89	26. Las sillas	100
8. Reportaje relámpago	89	28. El cigarrillo	101
9. Bingo de Nombre	90	29. El correo llega, . .	101
10. Representaciones	91	30. Tijeras "encantadas"	101
11. Hallar la mitad	91	31. Espalda con espalda	102
12. Entrevista risible	92	32. Alfombras mágicas	102
13. Lluvia (por parejas)	94	33. Encontrar su pareja	103
		34. Brazos musicales	103
		35. Zoológico de pastillas	104
		36. Mensaje a García	105

Estos han sido cambiados para desarrollar valores éticos y morales dentro del establecimiento educativo, Enma Girón y Silvino José Fritzen en su libro proponen un sinnúmero de dinámicas y juegos las cuales van a ser la base de la propuesta de mejora, se tiene a disposición 36 **Juegos que fomentan las relaciones humanas** los mismos que se aplicaran de forma alternada en todos los años de educación básica, en las reuniones de los profesores y reuniones de Padres de Familia y cada docente con sus estudiantes, con un promedio de duración de 20 minutos incluido la respectiva reflexión y los compromisos.

### **N°.- 1 La Palabrota. .**

El director del juego, orienta a los participantes a caminar por el salón o el patio, desde una manera lenta hasta una manera muy rápida, en la medida que ellos están caminando les solicita que se saluden con los pies (entonces los participantes se tocarán pie con pie las puntas de los mismos), con las rodillas, con los codos, con la nuca, con la frente, y los participantes quedarán formados en pareja

Posteriormente les dará las siguientes instrucciones:

Cuando diga: **lealtad**, con su pareja brincarán y tocarán sus manos en el aire.

Cuando diga: **compañerismo**, con su pareja entrelazarán las manos y se darán una vuelta.

Cuando diga: **ternura**, con su pareja, se darán un fuerte abrazo.

Cuando diga **valores éticos**, se cambiarán de parejas.

### **N°.- 2 Reportaje relámpago.**

El facilitador da la explicación, quienes hayan recibido la palabra: solidaridad, darán un paso adelante en el círculo y se pondrán de frente ante una personas de las compartir. El facilitador le pedirá que converse algunos minutos con las siguientes preguntas:

Cuál fue el día más bonito de su vida.

Qué gesto de su padre le recuerda más.

El recuerdo más bonito de su familia.

Qué le gustaría que le regales.

Luego se pedirá que regresen a su sitio inicial, se abre el debate sobre todo lo que dijeron explicando a todos que lo que se les ha dicho tomen de la manera más seria, vamos a encontrar muchas sorpresas y este será el punto de partida para cultivar la que quieren y repetir los gestos que más les gusto durante toda la semana, e incluso como actividad complementaria se les pedirá a los estudiantes que hagan en cartulina las palabras del juego.

### **N°.- 3 La tempestad.**

A la indicación del facilitador deberán amarrar el globo. Posteriormente se da la indicación que trate de romper rompa el globo del compañero y proteja el suyo. Luego de un tiempo prudencial (2 minutos), se para la actividad.

Se reflexiona con los participantes las preguntas siguientes:

¿Qué significa para mí el contenido del globo?

¿Qué sentí cuando destruyeron mi globo?

¿Cómo me siento al contar con mi globo sin haber sido destruido?

¿Por qué hicimos caso a la indicación del facilitador?

¿Qué pasaría en la vida si cada uno se dedicara a cuidar sus sueños en lugar de tratar de destruir los ajenos?

Posteriormente se les pide que para el siguiente día traigan en una hoja de papel lo que les pareció y la enseñanza que les dejó el juego para arman una cartelera dentro del aula.

#### **N°.- 4 El regalo.**

Todos los participantes formaran un círculo y el regalo pasara por todas las manos de los que están en ese momento cada miembro tendrá una palabra que lo distinga y dirá entrego este regalo por ser el compañero más:

- Más educado
- Más respetuoso.
- Más responsable.
- Más alegre.
- Innovador.
- El más feliz.
- El más extrovertido.
- El más inteligente.
- Más solidario.
- Más fuerte.
- Más débil.
- El Introverso.

Al finalizar tendremos las virtudes de cada uno las mismas que tenemos que cultivarlo y fortalecerlo debido a que debemos lograr la unidad y el compañerismo dentro de esta gran diversidad.

Al finalizar la actividad se les pedirá que para el siguiente día traiga un dibujo con lo que los demás lo caracterizaban.

De esta manera el juego no cambiara sino el sentido al aplicarlo por ello se elaborará una guía con los juegos todo ello orientados al cultivo de valores teniendo como base la bibliografía expuesta.

#### **7.5. Localización y cobertura espacial.**

Esta propuesta de se aplicara durante el año lectivo 2011 – 2012 en la Unidad Educativa “Miguel Prieto”, de la Parroquia Rural de Sidcay, perteneciente al Cantón cuenca, Provincia del Azuay.

## **7.6. Población Objetivo.**

Este programa será proyectado a 4 Autoridades, 15 Docentes, 150 Estudiantes y 105 Padres de Familia, todos ellos conforman la Unidad Educativa “Miguel Prieto” es decir todos los involucrados en el sistema educativo que con un trabajo en conjunto, logran cumplir con una verdadera educación integral, sólida en valores y conocimientos científicos a si mismo se aprovechara todos los materiales, recursos disponibles en el desarrollo de esta propuesta, cuya finalidad es resolver un problema que está afectando al proceso de enseñanza aprendizaje en los estudiantes.

## **7.7. Sostenibilidad de la propuesta.**

### **✓ Humanos.**

Es factible la realización de este proyecto porque la Unidad Educativa cuenta con personal que está dispuesto a sumir retos, Autoridades que seguramente una vez conocido este proyecto darán todas las facilidades para su aplicación, los Padres de Familia con alto porcentaje de ser colaboradores y estudiantes participativos. Además la sensibilización servirá para que cada miembro de la comunidad este predispuesto a asumir la responsabilidad de la práctica de valores que es una de las falencias más notorias en la comunidad educativa.

A si mismo se cuenta con textos y bibliografía suficiente orientada a alcanzar el desarrollo de conocimientos científicos permitiendo desarrollar una educación integral.

### **✓ Tecnológicos.**

La institución cuenta con un aula de audiovisuales con internet la misma que permitirá ser utilizado cuándo se requiere a demás se cuenta con un docente en esta área el cual orientará en la utilización de las TIC en el desarrollo de la propuesta.

Los docentes y Estudiantes pueden acceder a esta fuente de información con la finalidad de buscar información para el desarrollo de actividades planteadas en el proyecto.

✓ **Materiales.**

La institución tiene suficientes materiales didácticos para el desarrollo de presente proyecto, cuenta con recursos de oficina, material didáctico, se cuenta con una bibliografía específica que se encuentra en la pequeña biblioteca de la institución.

✓ **Físicos.**

La Institución “Miguel Prieto” cuenta con un espacio físico propio con suficientes aulas y espacios verdes los mismos que permitirá desarrollar todo lo planificado en la propuesta, tiene una cancha de uso múltiple, equipos de amplificación los mismos que serán utilizados cuándo se trabaje con grupos grandes, a si como también un salón de reuniones.

✓ **Económicos.**

Para el desarrollo de la propuesta de mejora no se necesita de grandes recursos económicos, es un proyecto en dónde los participante actuaran con sentido de colaboración dando un ejemplo real de que el ´proyecto es factible dentro de la institución.

✓ **Organizacionales.**

Las autoridades al permitir que se realice el trabajo investigativo de la tesis también hicieron un compromiso de que los resultados obtenidos servirá para que la organización escolar plantee propuestas factibles que permita solucionar los problemas frecuentes y urgentes, la responsabilidad de que este proyecto se lleve a cabo serán las autoridades de la Institución, quienes propongan como un eje central de que la organización y planificación sea una fuente de generación de valores.

## 7.8 Presupuesto.

Económicamente no se necesita de muchos recursos económicos, solo se necesita lo indispensable, debido a que es una propuesta en donde las actividades dependerán de los recursos humanos disponibles en la institución, pero sin embargo estima costos que se detalla a continuación.

<b>DETALLE</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
<b>Fotocopias</b>	500	\$ 0,03	\$ 15
<b>Papelería</b>	varios		\$ 30
<b>Refrigerios</b>	274	\$ 0,50	\$137
<b>Subtotal</b>			\$182
<b>Imprevistos</b>			\$ 50
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 232</b>

## 7.9. Cronograma

En caso de la ejecución del plan durante el año lectivo 2011 – 2012 y el año lectivo 2012 – 2013 en la Unidad Educativa “Miguel Prieto” y que las autoridades estén dispuestos a la aplicación del plan se propone el siguiente cronograma.

<b>Nº</b>	<b>Actividades</b>	<b>Duración</b>	<b>Fechas tentativas</b>	<b>Horarios Tentativos</b>	<b>Responsables</b>
<b>1</b>	Estructuración del cronograma y elaboración de la guía para el desarrollo de actividades orientadas al desarrollo de valores.	Una Semana	Del 17 al 21 de Septiembre 2012	De 13:00 a 15:00	Director y la Comisión Pedagógica.

2	Planificación de Talleres, seminarios a los Docentes, Padres de Familia.	Una semana.	Del 15 al 19 de Octubre 2012	De 13:00 a 15:00	El Director y la Comisión Pedagógica.
3	Charlas de concientización a Padres de familia y Docentes	Una semana	Del 5 al 9 de Noviembre del 2012	De 13:00 a 15:00	El Director y la Comisión Pedagógica.
4	Realización de Juegos y dinámicas con los estudiantes de la Institución	Un año lectivo	Durante el año Escolar 2012 - 2013	20 minutos cada semana.	Profesores de aula, Dirigentes de Curso Comisión pedagógica
5	Elaboración y presentación de periódicos murales	Un año lectivo	Durante el año Escolar 2012-2013	45 minutos en la elaboración y se expondrá durante un mes.	Profesores de aula, Dirigentes de Curso
6	Feria de los valores (Casa abierta de los valores)	Dos días	5 de Julio del 2012	De 7:30 a 15:00	Autoridades Profesores de aula, Dirigentes de Curso Comisión pedagógica Estudiantes.

					Padres de Familia
7	Evaluación del proyecto	Durante la ejecución del proyecto	Sin fechas	Sin hora tentativa.	Durante la ejecución del proyecto y al finalizar el mismo en base a evidencias de logro.

### 7.10 Resultados esperados.

Se estima que la propuesta del plan son atractivas a las autoridades y al a comunidad educativa y se lograra alcanzar los objetico se propone alcanzar lo siguiente.

- ✓ Un cambio de actitud en el comportamiento de los estudiantes dentro y fuera de la institución.
- ✓ Estudiantes en cada actividad propuesta en el plan vayan afianzando sus valores morales los cuales se evidencien en el ambiente escolar.
- ✓ Que los docentes a partir de la implementación del plan tomen a los valores no como ejes transversales sino como el eje motor de la formación de los estudiantes.
- ✓ Que los docentes mantengan la motivación en los estudiantes por medio de incentivos los mismos que influirán en el aprendizaje de los estudiantes.
- ✓ Que se cree ambientes en los hogares y en la escuela propicia para el desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje.
- ✓ Que se cree normas de convivencia dentro y fuera de institución los mismos que guíen las formas de actuar de los estudiantes.

## 8. BIBLIOGRAFÍA.

1. Revista Función Pública Nº 139/140 año 2000, de Argentina (Ministerio de Cultura y Educación de Argentina. 2005).
2. Much, Lourdes. Galicia, Emma. Jiménez, Susana. Pedronni, Francisco. 2010 “Administración y Planeación de Instituciones Educativas” México: Trillas.
3. Maldonado Buele, Mariana. 2011, “Instructivo para la elaboración de Tesis” Proyecto de Grado I y II.” UTPL: Loja, Ecuador.
4. Chavarría Órlate, Marcela. 2007. “Educación en un Mundo Globalizado”: México: IPCE, (reimp 2007).
5. Guillén Parra, Manuel. 2007 “Ética en las Organizaciones. Construyendo Confianza”. PEARSON EDUCACIÓN, S.A. Madrid.
6. Gonzales, Teresa María. Nieto, José Miguel. Pórtela, Antonio. 2008 “Organización y Gestión de Centros Escolares”. PEARSON EDUCACIÓN S.A. Madrid 2008
7. Prieto Castillo, Daniel. 2004 “La comunicación en la Educación”- 2ª. Ed.- Buenos Aires, Argentina: La Crujía.
8. FIPELLA Y RAMÓN, Jaime, (1987) Liderazgo transformacional, Perú.
9. Nitin Nohria y William Joice. 2003. “En un artículo publicado en el HBR” (Julio 2003),
10. SENLLE, Andrés. Calidad y Liderazgo. 1992. Ediciones Gestión 2000 Barcelona.
11. Diccionario de lengua española (2000) Cultural S.A Madrid – España.
12. Álvarez Gálvez, Luz Esther, 2011. Guía didáctica – Instructivo para elaboración de tesis Proyecto de Grado I, Loja-Ecuador. UTPL.
13. Cornejo, Miguel Ángel, 1996 cómo educar en valores: materiales, textos, recursos y técnicas, México D. F. Editorial Grijalbo. Primera edición.
14. CHAVARRÍA, Carlos (2007) En este mundo tan complejo hasta los valores morales se han puesto entre dicho, Argentina.
15. PATZI, Paxi, (2009). Todo sobre valores, Disponible en <http://www.monografias.com/trabajos66>.
16. MARAM (2011) Diferencia entre Líder y Directivo. Disponible en [Http://,luis Maram.com](http://luisMaram.com)

17. Ministerio de Educación de Argentina (2008), Valores Humanos disponible en <http://www.monografias.com/trabajos15>.
18. PREZI (2011) Diferencia entre Líder y Directivo Disponible en, <http://prezi.com>
19. QUIJANO (2003). GUTIERREZ (2006) Tipología del liderazgo, Disponible en <Http://www.monografias.com/trabajo34>.
20. NORBERTIST, (2010/06) El liderazgo empresaria disponible en <Http://norbertist.blogspot.com>

## 9. APÉNDICES.

### Anexo N° 1.

#### ENCUESTA A DIRECTIVOS

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 DEL ENCUESTADO:

**Sexo:** masculino ( )                      femenino ( )

**Edad:** 25 -30 anos ( )    31-35 años ( )    36-40 años ( )    41-45 años ( )  
46-50 años ( )    51-55 años ( )    56-60 años ( )    61 y más ( )

#### INFORMACIÓN GENERAL DEL ESTABLECIMIENTO

**Nombre del establecimiento educativo:** \_\_\_\_\_

#### UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

**Provincia:** \_\_\_\_\_

**Cantón:** \_\_\_\_\_

**Sector:**                      Urbano ( )                      Rural ( )

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

#### 1.- Tipo de establecimiento:

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

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

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

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

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

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

SI ( ) NO ( )

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

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

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

SI ( ) NO ( )

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

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

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

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

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

Orden	Se promueve	Siempre	A veces	Nunca
a	El uso de la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos como referencia			

	para saber qué les falta mejorar.			
b	La disminución del número de estudiantes por aula.			
c	La mejora de los mecanismos de control.			
e	La existencia de ambientes cordiales de trabajo			

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

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

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

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

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

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

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

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

Si ( )

No ( )

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

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

## **Anexo Nº 2.**

### **ENCUESTA A DOCENTES:**

Sr. Profesor: El Inventario de Situaciones de Enseñanza (I.S.E.) contiene 55 declaraciones que se refieren a aspectos de la actividad del profesor. Le pedimos que LEA ATENTAMENTE cada una de los parámetros establecidos. A continuación responda, SEGÚN SU PROPIA EXPERIENCIA PERSONAL.

Cada declaración tiene tres posibles respuestas:

- 1. SIEMPRE**
- 2. A VECES**
- 3. NUNCA**

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

#### **1.- DATOS DE IDENTIFICACIÓN:**

Nombre del establecimiento educativo: \_\_\_\_\_

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia: \_\_\_\_\_

Cantón: \_\_\_\_\_

Sector:      Urbano: (    )                      Rural (    )

#### **TIPO DE ESTABLECIMIENTO:**

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

## INFORMACIÓN DEL ENCUESTADO:

**Sexo:** masculino ( ) femenino ( )

**Edad:** 25 -30 años ( ) 31-35 años ( ) 36-40 años ( ) 41-45 años ( )  
46-50 años ( ) 51-55 años ( ) 56-60 años ( ) 61 y más ( )

## 2.- CUESTIONARIO

DECLARACIONES	Siempre	A veces	Nunca
1. El rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes.			
2. El liderazgo en la unidad educativa está intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de la escolarización.			
3. La gerencia educativa se, promueve en los padres, representantes, comunidad en general la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante			
4. Los directivos y docentes promueven la investigación a nivel educativo porque es un producto de la participación colectiva donde se integran docentes- estudiantes- familias- asociación civil- padres y representantes- consejo comunal con el fin de desarrollar y materializar metas del centro educativo.			
5. Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos			

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

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

### **Anexo Nº 3.**

#### **ENCUESTA A ESTUDIANTES**

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

Le pedimos que **LEA ATENTAMENTE** cada una de estas situaciones.

Cada declaración tiene tres posibles respuestas:

- a. **SIEMPRE**
- b. **A VECES**
- c. **NUNCA**

#### **1.- DATOS DE IDENTIFICACIÓN:**

Nombre del establecimiento educativo: \_\_\_\_\_

#### **UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:**

Provincia: \_\_\_\_\_

Cantón: \_\_\_\_\_

**Sector:**      Urbano (    )                  Rural (    )

#### **TIPO DE ESTABLECIMIENTO:**

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

## INFORMACIÓN DEL ENCUESTADO:

**Sexo:** Masculino ( ) Femenino ( )

**Edad:** \_\_\_\_\_ años

## 2.- CUESTIONARIO

DECLARACIONES	Siemp re	A veces	Nun ca
1. El Director tiene en cuenta las opiniones de los estudiantes.			
2. Las autoridades hablan más que escuchan los problemas de los estudiantes.			
3. El liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que observas cotidianamente en el ambiente escolar.			
4. Rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases.			
5. En las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma, y en el mismo tiempo.			
6. Los docentes inician la clase con frases de motivación en “valores y virtudes”, considerando la realidad del entorno familiar y/o comunitario.			
7. El profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen.			
8. Los métodos de enseñanza en tus clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes			
9. Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes			
10. En las clases se dan oportunidades para que			

los estudiantes expresen su opinión.			
11. Es el profesor es quien decide qué se hace en esta clase			
12. Se realizan trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y participación del docente.			
13. Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas.			
14. La ética y los valores se enseñan con el ejemplo			

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

## Anexo Nº 4.

### ENCUESTA A PADRES DE FAMILIA

**Sr. Padre de Familia o Sra. Madre de Familia:** Este cuestionario intenta recabar sus opiniones acerca de la ADMINISTRACIÓN, GESTIÓN Y LIDERAZGO DE LAS AUTORIDADES DEL CENTRO EDUCATIVO en que actualmente se encuentra su representado. El cuestionario evalúa sus percepciones sobre el cómo se da la administración, y valores que se cultivan en el centro educativo.

Le pedimos que **LEA ATENTAMENTE** cada una de estas situaciones.

Cada declaración tiene tres posibles respuestas:

- a. **SIEMPRE**
- b. **A VECES**
- c. **NUNCA**

#### 1.- DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

Nombre del establecimiento educativo: \_\_\_\_\_

#### UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia: \_\_\_\_\_

Cantón: \_\_\_\_\_

**Sector:** Urbano ( ) Rural ( )

#### INFORMACIÓN DEL ENCUESTADO:

**Sexo:** Masculino ( ) Femenino ( )

**Edad:** 25 -30 años ( ) 31-35 años ( ) 36-40 años ( ) 41-45 años ( )  
46-50 años ( ) 51-55 años ( ) 56-60 años ( ) 61 y más ( )

## 2.- CUESTIONARIO

DECLARACIONES	Siempre	A veces	Nunca
1. Las decisiones de la institución lo toman en conjunto los padres de familia y los directivos.			
2. En las reuniones que se tienen en la institución los directivos respetan sus opiniones.			
3. Respetan el horario establecido para realizar cualquier actividad en la institución			
4. Su participación en cualquier actividad de la institución es obligada			
5. Es informado a tiempo sobre las actividades que se realiza en la institución.			
6. Siente que su representado se encuentra en un ambiente educativo.			
7. Las autoridades de la institución participa activamente en actividades que se planifica			
8. Se cultiva valores éticos en la institución			
9. Han desarrollado actividades las autoridades para el cultivo de valores éticos.			
10. Ha participado en charlas organizado por los directivos para ayudar a sus representados en el control de sus tareas educativas.			
11. Los directivos se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de la institución.			
12. Las actividades que se planifica en la institución, si lo ponemos una calificación de excelente usted diría.			

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

## **Anexo Nº 5.**

### **ENTREVISTAS A DIRECTIVOS**

#### **Directora/ Subdirector /Inspector /**

- 1.- ¿Qué es la comunicación para usted? Y 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.- ¿Cuál debe 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 en el centro educativo?
- 7.- ¿Cuáles son los valores que predominan en los profesores y alumnos?
- 8.- En el caso de existir actividades ¿Cuáles son?

## **Anexo Nº 6.**

### **CÓDIGO DE CONVIVENCIA 2010-2011**

#### **DATOS INFORMATIVOS:**

NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN: Unidad Educativa “Miguel Prieto”.

PARROQUIA: Sidcay.

CANTÓN: Cuenca.

PROVINCIA: Azuay.

TIPO: Fiscal Mixta.

#### **OBJETIVO GENERAL:**

Establecer normas de manera consensuada siguiendo parámetros que nos ayuden a fortalecer relaciones interpersonales entre los actores internos de la comunidad educativa que garantice el cumplimiento de deberes y derechos, de tal manera que nos conlleve a mejorar la calidad de la educación y el convivir armónico.

#### **ANTECEDENTES:**

Considerando que la educación es uno de los factores más importantes para la formación integral y progreso de todo individuo, el crecimiento económico y bienestar social de la Parroquia, hemos creído necesario elaborar el presente código de convivencia, con la participación de los actores internos de nuestra Institución.

#### **JUSTIFICATIVOS:**

El presente código nos ayudará a formar personas críticas, reflexivas, creativas, con valores, capaces de desenvolverse en todo ámbito durante el transcurso de su vida.

## **DIAGNÓSTICO SITUACIONAL POR SECTORES**

### **FORTALEZAS:**

#### **PROFESORES:**

- Profesores con títulos profesionales y nombramiento fiscal.
- Profesores responsables y puntuales.
- Docentes que trabajan con proyectos, métodos, y técnicas activas.
- Docentes con enseñanza basada en valores.
- Utilización adecuada del material didáctico.
- Maestros colaboradores en actividades extracurriculares.

#### **ESTUDIANTES:**

- Tiene desayuno y almuerzo escolar.
- Niñez y juventud con valores.
- Docentes investigativos y creativos.
- Dispuestos al cambio, dinámicos y participativos.
- Reciben atención médica y odontológica.

#### **PADRES DE FAMILIA O REPRESENTANTES.**

- Padres de familia dedicados al trabajo para el sustento de sus hijos.
- Bajo índice de alcoholismo y cigarrillo.

#### **ESCUELA:**

- Local funcional y adecuado.
- Tiene servicios básicos.
- Aulas completas, y salón de audiovisuales, aula de manualidades.
- Anexos: Bar, cocina, huerto escolar, dirección., baterías higiénicas.
- Dispone de material didáctico y mobiliario.
- Cuenta con instrumentos musicales (Banda de Guerra)}

### **OPORTUNIDADES:**

#### MAESTROS:

- Cursos de capacitación para los Maestros impartidos por el Ministerio de Educación.
- Apoyo de las ONG.
- Facilidad de transporte.

#### ESTUDIANTES:

- Poseen maestros con nombramientos fiscales.
- Infraestructura adecuada.
- Servicios básicos buenos.
- Servicio de transporte público.
- Apoyo del Estado en: Texto de estudios, uniformes, desayuno y almuerzo escolar, presupuesto.
- Marcial audiovisual, material didáctico, mobiliario.
- Poseen Maestros de Inglés, computación y manualidades.

#### PADRES DE FAMILIA:

- Escuela completa.
- Ubicación geográfica adecuada.
- Fuentes de trabajo cercano.
- Servicio de Instituciones públicas.
- Servicios básicos.
- Apoyo de Autoridades.

#### **DEBILIDADES:**

#### MAESTROS:

- Desinterés en participar en cursos de capacitación.
- Falta de predisposición para realizar actividades de recuperación pedagógica.
- Despreocupación en la elaboración de material didáctico.
- No hay articulación en la aplicación de desarrollo de destrezas en los años de básica.
- Despreocupación en aprender y practicar lo relacionado a la informática.

#### ESTUDIANTES:

- Malos hábitos alimenticios.
- Parasitismo.
- Carencia de valores.
- Despreocupación en los estudios.
- Falta de afecto.

#### PADRES DE FAMILIA:

- Escasa colaboración en el quehacer educativo.
- Padres de Familia inconformes.
- Carencia de valores.
- Conformistas.
- Bajo nivel educativo.

#### ESCUELA:

- Terreno inestable con fallas geológicas.
- Espacios verdes reducidos.
- Mobiliario inadecuado.
- Carencia de tumbados en las aulas.
- Falta de material audiovisual en cada año de educación básica.
- No hay conserje-
- No cuenta con juegos recreativos.
- Anexos inadecuados.
- Insuficiente material didáctico.

#### **AMENAZAS**

#### MAESTROS:

- Falta de aplicabilidad de conocimientos adquiridos a través de cursos.
- Cursos y seminarios con tiempo limitado y costoso para el Maestro.
- Poco apoyo del Estado para la profesionalización del Magisterio.
- Improvisación de capacitadores.
- Acuerdos atentatorios contra el Magisterio.

#### ESTUDIANTES:

- Migración.
- Familias desintegradas.
- Nutrición incorrecta.
- Educación básica incompleta.
- Poca importancia a los servicios que presta la Institución educativa del lugar.
- Estudiantes sobre protegidos por sus representantes.

**PADRES DE FAMILIA:**

- Falta de fuentes de trabajo en el lugar.
- Poca apoyo de las Autoridades de la Parroquia.

**ESCUELA:**

- Fallas geológicas.
- Poca importancia a las Instituciones educativas locales.
- Migración.
- Bajo y tardío presupuesto del Estado.
- Falta de partidas fiscales para profesores de áreas complementarias.

**DERECHOS:**

**ALUMNOS:**

- Recibir en forma adecuada y oportuna el desayuno y almuerzo escolar.
- Respetar el horario dedicado a su recreación.
- Ser protegidos cuando utilicen el transporte al llegar y salir del establecimiento.

**PADRES DE FAMILIA:**

- A ser respetado en sus ideologías.
- A ser informados oportunamente de todos los acontecimientos y actividades realizadas dentro del plantel.

**PROFESORES:**

- A ser respetados por todos los estratos sociales.

- A que se dé cumplimiento a lo estipulado en la ley de educación y carrera docente.
- A ser estimulados por nuestra labor educativa dentro del plantel.
- A tener una capacitación permanente solventada por el Estado.

## **DEBERES:**

### ALUMNOS

- Practicar normas de aseo en forma personal en lo referente al aula y a la Institución.
- Informar oportunamente sobre irregularidades cometidas por él.

### PADRES DE FAMILIA (RESPONSABILIDADES)

- Motivar a sus hijos para elevar su autoestima.
- Acudir constantemente o cuando fuere convocado al establecimiento educativo.
- Colaborar y participar desinteresadamente en todas las actividades planificadas por el plantel educativo.
- Controlar tareas y deberes de sus representados.
- Dotar de todo lo necesario para el quehacer educativo.
- Educar en valores con su ejemplo.
- Respetar a los directivos, personal docente y de servicio del plantel.
- Justificar oportunamente las inasistencias de sus representados.
- Colaborar económicamente para la reparación, mantenimiento, necesidades emergentes del local escolar; como también para la preparación del desayuno y almuerzo escolar.

### PROFESORES (RESPONSABILIDADES)

- Educar con el ejemplo.
- Dar un trato justo y respetable a todos los integrantes de la comunidad educativa.

- Crear un ambiente de confianza y seguridad entre los integrantes del quehacer educativo mediante la motivación.
- Impartir una enseñanza-aprendizaje activa para que responda a las exigencias de la reforma curricular actual.
- Velar por la conservación de los bienes materiales de la Institución.
- Incentivar y controlar a que los niños consuman alimentos nutritivos y los donados por el Estado.
- Incentivar con la práctica en el niño el respeto y la conservación del medio ambiente.
- Asistir y participar en actividades extracurriculares.

---

**Directora**

---

**Comisión  
Pedagógico**

---

**Comisión  
Pedagógica**

---

**Comisión  
Pedagógica**

Anexo N° 7.

## **PLAN ESTRATÉGICO**

UNIDAD EDUCATIVA: “Miguel Prieto”

PROVINCIA: Azuay

Cantón: Cuenca

Parroquia: Sidcay

TIEMPO DE DURACIÓN: Fecha Inicial: 01-10-2010.

Fecha Terminal: 31-12-2014

UTE: N° 02 ZONA “D”

Supervisor Institucional: Alicia Villa M.

Años de Estudio: Pre-básica y de 1° a 10°

N° de Alumnos: 135

N° de Maestros: 15

### **PRESENTACION**

Continuando con el trabajo docente y dentro de la comunidad hemos detectado problemas, luego de que ya se han dado solución a otros, los mismos que trataremos de dar solución dentro este periodo.

## **JUSTIFICACION**

Frente a los problemas detectados y conscientes de querer dar solución en forma prioritaria, de acuerdo a las posibilidades físicas y económicas, tomando en cuenta el beneficio que tendrá el quehacer educativo, para lograr una sociedad con valores, ponemos en consideración el siguiente plan.

## **MISION INSTITUCIONAL**

La unidad Educativa está encaminada a cumplir con la misión de que todos los alumnos que en ella se educan tengan valores para que puedan desenvolverse con mayor facilidad dentro del hogar, familia y sociedad, como también pongan en práctica las habilidades y destrezas.

## **VISIÓN INSTITUCIONAL**

Crear un ambiente de trabajo que permita al niño y al adolescente estar al día con la tecnología, capaces de solucionar problemas de su entorno y fuera de ella aplicando valores.

Además la institución estará en condiciones de recibir a los alumnos de la parroquia y sus alrededores a partir de los tres años de edad hasta el Décimo Año de Educación Básica.

## **OBJETIVOS GLOBALES.**

- Solucionar problemas que se presenten en la institución.
- Comprometer a los Padres de Familia, Comunidad autoridades, instituciones públicas y privadas para que trabajen en beneficio de la Educación.
- Aprovecha y distribuir adecuadamente los recursos humanos, económicos y materiales con los que se cuenta.
- Tomar conciencia de las buenas relaciones que debe existir entre los miembros de la Unidad Educativa

## **DIAGNOSTICO INSTITUCIONAL**

## **TÉCNICA DEL F.O.D.A.**

### MATRIZ F.O.D.A.

#### **FORTALEZAS**

- Unidad Educativa con prestigio con Educación Inicial y del Primero al Décimo Año de Educación Básica.
- Infraestructura adecuada y funcional.
- Buenos servicios básicos.
- Buena administración.
- Personal docente preparado y profesional.
- Maestro para Computación y Cultura Estética.
- Alumnos en su mayoría: puntuales, disciplinados, aseados, etc.
- Alto porcentaje de promociones.
- Anexos en buen estado.
- Alumnos con uniformes correctos.
- Sala de computación y videos.
- Creación de Educación Inicial.
- Docentes que trabajan de acuerdo a las últimas reformas Educativas.
- Maestros colaboradores en actividades extracurriculares.
- Participación de la Comunidad en programas cívicos, sociales, deportivos, etc., dentro y fuera de la institución.
- Cuenta con instrumentos musicales (banda de integración Cultural) e implementos deportivos.
- Material didáctico y mobiliario en regular estado.

## **OPORTUNIDADES**

- Ayuda del Estado en: Presupuesto, desayuno, uniformes, textos, guías.
- Maestros contratados.
- Ayuda y colaboración de los Padres de Familia.
- Colaboración de instituciones públicas y privadas.
- Servicios de salud y odontológico.
- Cursos gratuitos para los Maestros.
- Facilidad de transporte.
- Biblioteca Municipal.
- Junta Parroquial.
- Servicios varios.
- Programas de Agua Vida (ETAPA)
- Escuelas Promotoras de Salud.

## **DEBILIDADES**

- Aula incompleta para Manualidades.
- Cubierta de la Dirección en mal estado.
- Mobiliario escaso.
- Poco espacio verde.
- Falta de juegos recreativos.
- Falta de audiovisuales en cada año.
- Carencia de Conserje.
- Malos hábitos alimenticios.
- Parasitismo.
- Falta de afectividad en los alumnos.
- Falta de predisposición para realizar actividades de recuperación Pedagógica.

- Despreocupación en la elaboración de material didáctico.
- Despreocupación en aprender lo relacionado a la Informática.
- Carencia de depósitos para la basura.
- Escasa preocupación en el quehacer educativo.
- Carencia de valor en los Padres de Familia.
- Conformistas.
- Bajo nivel educativo.
- Falta de aplicabilidad de ciertos valores.

## **AMENAZAS**

- Cursos y seminarios con cupos reducidos y dificultad para inscribirse.
- Migración.
- Familias desintegradas.
- Nutrición incorrecta.
- Estudiantes sobreprotegidos y/o maltratados por sus representantes.
- Falta de apoyo de la Comunidad para la Educación.
- Falta de nombramiento para los Profesores de áreas complementarias y contratados.
- Bajo y tardío presupuesto Estado.

**Anexo N° 8.**

Fotografía de la aplicación de la entrevista a los Estudiantes.



**Responsable:** El Autor

**Fecha:** Septiembre 2011

**Anexo Nº 9.**

Fotografía de la aplicación de la entrevista a los Padres de Familia.



**Responsable:** El Autor

**Fecha:** Septiembre 2011

## Anexo Nº 10.

- Fotografía de las encuestas a los Docentes. .



**Responsable:** El Autor

**Fecha:** Enero del 2012

