



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
SEDE IBARRA**

MAESTRÍA EN GERENCIA Y LIDERAZGO EDUCACIONAL

**“Gestión, liderazgo y valores en la Unidad Educativa San
Andrés de Quito durante el año lectivo 2011-2012”**

Tesis de Grado

AUTORA:

Alejandro Criollo, Cristina del Rocío

DIRECTORA:

Suárez Córdova, Yadira del Consuelo, Mgs

CENTRO UNIVERSITARIO QUITO

2012

CERTIFICACIÓN

Magister
Yadira del Consuelo Suárez Córdova
DIRECTORA DE TESIS DE GRADO

CERTIFICA:

Que el presente trabajo denominado “Gestión, liderazgo y valores en la Unidad Educativa San Andrés de Quito durante el año lectivo 2011 – 2012” realizado por el profesional en formación Alejandro Criollo, Cristina del Rocío, cumple con los requisitos establecidos en la normas generales para la Graduación en la Universidad Técnica Particular de Loja, tanto en el aspecto de forma como de contenido, por lo cual me permito autorizar su presentación para los fines pertinentes.

Loja, junio de 2012

.....

Mgs. Suárez Córdova, Yadira del Consuelo
DIRECTORA DE TESIS

CESIÓN DE DERECHOS

Yo, Alejandro Criollo Cristina del Rocío, declaro ser autor (a) de la presente tesis 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: “Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través, o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”

.....

Alejandro Criollo, Cristina del Rocío
171631638-3

AUTORÍA:

Yo, Cristina del Rocío Alejandro Criollo, como autora del presente trabajo de investigación, soy responsable de las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el mismo.

f.....

Cristina del Rocío Alejandro Criollo

171631638-3

DEDICATORIA

Para los líderes, gestores y educadores que con su conocimiento y experiencia día a día trabajan en búsqueda de un cambio en la sociedad a través del trabajo más noble y gratificante que es la educación.

Esta tesis también la quiero dedicar, a las personas que con su cariño y ejemplo fueron mi mayor apoyo y aliciente para culminar mi carrera de postgrado mis padres, mis hermanas, mis familiares y mis incondicionales amigos.

AGRADECIMIENTO

Quiero enfatizar mi agradecimiento:

Primero a Dios que me dio el don y la vocación de educar a personas para formarlos y hacer de ellos hombres y mujeres de valor.

A los docentes de la Universidad Técnica Particular de Loja que compartieron sus conocimientos y consejos para formarme y con profesionalismo supieron orientar mi tarea investigativa y educativa.

A mis padres y familiares, principales pilares que me respaldaron y con su ayuda hoy llego culminar mis estudios de postgrado

Cristina

CERTIFICADO INSTITUCIONAL

Quito, 13 de junio del 2011

Padre Jorge González Pérez
Rector del Colegio Franciscano San Andrés
Ciudad.-

De mis consideraciones:

Reciba un cordial saludo de parte de la Universidad Técnica Particular de Loja y de mi persona Cristina del Rocío Alejandro Criollo, como estudiante del tercer ciclo de la Maestría en Gerencia y Liderazgo Educativo, conociendo su espíritu de colaboración e interés por el bienestar de sus estudiantes, solicito muy comedidamente su autorización para proceder a la aplicación del proyecto de grado cuyo tema es: "GESTIÓN, LIDERAZGO Y VALORES EN LOS ESTUDIANTES DE DÉCIMO AÑO DE EDUCACIÓN BÁSICA", facilitando toda la información que se requiera para llevar a cabo el desarrollo óptimo de este proyecto que beneficiará a su comunidad educativa, convirtiéndose en una buena oportunidad para conocer cómo está la gestión, el liderazgo y valores dentro de su institución educativa.

Dentro de mi ética profesional, me comprometo a guardar reserva sobre la información que se me proporcione, dándole el uso exclusivo de la documentación para la ejecución del proyecto, para validar el compromiso mío y de la institución, la universidad requiere constatar su autorización por medio de un oficio de aceptación.

Agradeciéndole de antemano por su favorable atención y segura de contar con su ayuda me suscribo

Atentamente,



Cristina del Rocío Alejandro Criollo
C.I. 1716316383


 APROBADO

INDICE DE CONTENIDOS

	Página
PORTADA	i
CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR	ii
CESIÓN DE DERECHOS	iii
AUTORÍA	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
CERTIFICADO INSTITUCIONAL	vii
INDICE DE CONTENIDOS	viii
INDICE DE CUADROS Y	ix
APENDICES	
RESUMEN	x
1.-INTRODUCCIÓN.....	1
2.-MARCO TEÓRICO.....	4
2.1. La Gestión Educativa.....	4
2.1.1. Concepto.....	4
2.1.2. Importancia de Gestión.....	8
2.1.3. Tipos de Gestión.....	11
2.2. Liderazgo Educativo.....	14
2.2.1 Concepto.....	14
2.2.2. Tipos de Liderazgo Educativo.....	17
2.2.3. Características del Liderazgo Educativo.....	18
2.3. Diferencias entre Directivo y Líder.....	20
2.3.1. Concepto de Líder.....	20
2.3.2. Características de líder.....	21
2.3.3. Clasificación de líder.....	22
2.4. El Directivo.....	26
2.4.1. Directivo concepto.....	26
2.4.2. Características del directivo.....	27
2.5. Los Valores y la Educación.....	29
2.5.1. Concepto.....	29
2.5.2. Tipos de Valores educativos.....	30
3.- METODOLOGIA.....	35
3.1 Participantes.....	35
3.2 Materiales e Instrumentos.....	39
3.3 Método y procedimiento.....	40
4.-RESULTADOS.....	41
4.1 Diagnóstico.....	41
4.1.1. Los Instrumentos de gestión educativa en donde se evidencia la gestión en liderazgo y valores.....	41
4.1.1.1. El Manual de Organización.....	42
4.1.1.2. El Código de Ética.....	42

4.1.1.3. El Plan estratégico.....	43
4.1.1.4. El Plan Operativo Anual (POA).....	44
4.1.1.5. El Proyecto Educativo Institucional (PEI).....	45
4.1.1.6. Reglamento interno.....	47
4.1.2. La estructura organizativa de la U.E.S. A.....	48
4.1.2.1. Misión y Visión.....	48
4.1.2.2. El Organigrama.....	50
4.1.2.3. Funciones por áreas y departamentos.....	52
4.1.2.4. El clima escolar y convivencia con valores.....	52
4.1.2.5. Dimensión pedagógica curricular y valores.....	52
4.1.2.6. Dimensión organizativa operacional y valores.....	54
4.1.2.7. Dimensión administrativa y financiera y valores.....	54
4.1.2.8. Dimensión comunitaria y valores.....	55
4.1.3. Análisis FODA.....	55
4.1.3.1. Fortalezas y debilidades.....	56
4.1.3.2. Oportunidades y amenazas.....	57
4.1.3.3 Matriz FODA.....	58
4.2. Resultados de encuestas y entrevistas.....	60
4.2.1. de los directivos.....	60
4.2.2. de los profesores.....	69
4.2.3. de los estudiantes.....	72
4.2.4. de los padres de familia.....	75
4.2.5. Matriz de Problemáticas.....	77
5.- DISCUSIÓN.....	79
6.- CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES.....	90
7.- PROPUESTA.....	94
8.- BIBLIOGRAFÍA.....	101
9.- APENDICE.....	106

INDICE DE CUADROS Y APENDICES

Tabla 1	Personal directivo por sexo y edad	36
Tabla 2	Población estudiantil por sexo, edad y especialidad	37
Tabla 3	Personal docente por sexo y edad	37
Tabla 4	Padres de familia por sexo y edad.	38
Tabla 5	Matriz FODA	58
Tabla 6	Forma de organización de los equipos de trabajo	60
Tabla 7	Aspectos que se toman en cuenta para medir el tamaño de la organización	61
Tabla 8	Las tareas de los miembros de la institución	61
Tabla 9	El clima de respeto y consenso en la toma de decisiones	62
Tabla 10	Delegación de la toma de decisiones para resolver conflictos.	62
Tabla 11	La administración y liderazgo del centro	63
Tabla 12	Habilidades de liderazgo	64
Tabla 13	Promoción para mejorar el desempeño	64
Tabla 14	Organismos que integran la institución	65
Tabla 15	Actividades del equipo educativo	66
Tabla 16	Los departamentos didácticos y sus acciones	67
Tabla 17	Trabajo en el colegio Andrés F. Córdova	68
Tabla 18	Material de planificación educativa	68
Tabla 19	Resultados de la encuesta a docentes	69
Tabla 20	Resultados de la encuesta a estudiantes	72
Tabla 21	Resultados de la encuesta a padres de familia	75
Tabla 22	Resultados de la entrevista a directivos	76
Tabla 23	Matriz de Problemáticas	77
Apéndices		
N° 1	Encuestas y entrevista a la comunidad educativa	106

RESUMEN

Este proyecto promueve la investigación de gestión, liderazgo y valores en la Unidad Educativa San Andrés de Quito, donde las autoridades se ven comprometidas y con la responsabilidad de mejorar la calidad educativa y el estilo de vida de los estudiantes para llevar un futuro más prometedor, gracias a la colaboración de la señora vicerrectora se aprobó la aplicación y se facilitó la búsqueda y análisis de todos los instrumentos y materiales que se requieren para poder llevar a cabo este trabajo.

La participación de todos los agentes institucionales se evidencia en las encuestas y entrevistas que ayudo para interactuar directamente con cada uno y conocer la opinión sobre el tema.

Los resultados muestran que autoridades y docentes tienen la disposición de trabajar para la institución y mejorar las falencias en la organización cuyos beneficios servirán a los estudiantes. Se concluye que existe falta de valores en la mayoría de integrantes, siendo esto un motivo para proponer una campaña sobre el rescate de valores éticos, sociales y morales con actividades sociales, culturales que involucren un compromiso ético y humano.

1.- INTRODUCCIÓN

El presente proyecto “Gestión, Liderazgo y Valores en la Unidad Educativa San Andrés de la ciudad de Quito durante el año lectivo 2011-2012” expone el ámbito educacional y la problemática existente en los aspectos de gestión, liderazgo y valores, abriendo un espacio para la reflexión de los integrantes de ésta unidad educativa, que obligadamente les conduzca al compromiso del mejoramiento de la calidad humana, profesional y educacional.

La unidad educativa con su trayectoria de aproximadamente 64 años, ha venido cultivando por varias generaciones pensamientos, actitudes y habilidades humanas, morales, culturales, sociales que han permitido un desarrollo óptimo de los estudiantes que se han educado en sus aulas no solo dándoles una instrucción académica sino también axiológica que permite enfrentar cualquier reto, se puede ver en la historia de esta institución que ha sido importante el desarrollo integral de los alumnos dándose notoriedad en el tema que se va a investigar y poniéndonos como antecedente que la institución ha considerado la importancia del tema en la educación.

Este proyecto, también, presenta una síntesis de las funciones y tareas que deben ser asignadas a las autoridades del plantel y la manera de coordinar el uso de las mismas, aspecto importante, porque permitirá que los alumnos se inserten en el ambiente educativo y tengan un contacto más cercano a la realidad administrativa del colegio y por ende al proceso de la enseñanza-aprendizaje que reciben, esto establecido en el plan operativo, en el PEI institucional.

Así mismo a través de este proyecto los participantes y comunidad en general conocerán deberes y obligaciones dentro de su función o formación profesional, lo cual es básico ya que al evaluar los hechos realizados y emitir sus correctivos, todos quienes conforman esta prestigiosa institución educativa, sabrán lo que deben hacer, observando el estatus, reglamentos y leyes vigente, por ello el reglamento interno facilita las normativas que se deben cumplir y permite conocer a los integrantes de la Unidad educativa estos aspectos para llevar una armónica convivencia.

El análisis de los documentos de gestión educativa tales como manual de organización, código de ética, plan estratégico, entre otros fue de esencial aporte para conocer la situación organizativa y administrativa de la institución, y de ellos evaluar los aspectos que podrían mejorarse en este caso sugerir que se realice el código de ética y el manual de organización que son documentos de relevancia y que llevan una directriz para el manejo institucional en aspectos como los valores y el desarrollo personal en la mayoría de casos

La factibilidad en cuanto a los documentos recopilados fue por la gestión del rector de la institución que además de otorgar los instrumentos necesarios, aportó con su opinión acerca del trabajo que realiza la comunidad franciscana lo que orientó de mejor manera para realizar el diagnóstico respectivo, así también estuvo dispuesto a escuchar toda sugerencia que se pueda dar, considerando la importancia de este trabajo en la organización y administración de la institución, quedando de acuerdo que las recomendaciones dadas a través de este proyecto serán aplicadas para mejora y en beneficio de la Unidad educativa San Andrés.

El trabajo realizado contó con la orientación técnica, académica y ética proporcionada por fuentes de investigación, asesoría y apoyo humano mostrando así la veracidad del proyecto, la experiencia que representó el realizar este trabajo ha sido buena y gratificante ya que permite aportar a un cambio positivo en función de aspectos importantes para el desarrollo personal de los miembros de la institución.

Dentro del contexto general, el objetivo principal es integrar a las autoridades, docentes, padres de familia y alumnos en el desarrollo del presente proyecto, el mismo que, permitirá mejorar habilidades, destrezas y competencias en la gestión, liderazgo y valores dentro de la Unidad Educativa San Andrés, y establecer procedimientos que permitan identificar oportunamente los problemas, solucionarlos y alcanzar un excelente nivel en gestión, liderazgo y valores, a través del análisis de cada documento, registro e instrumento.

A manera personal, pienso que, este proyecto se constituye en un componente muy importante, no solo para las autoridades y personas que forman parte de

la Unidad Educativa San Andrés, sino para aquellas personalidades de cualquier institución educativa que se encuentren en un desconocimiento de saber cómo guiarlo, basado en el buen uso de la gestión, liderazgo y valores.

Dentro de este contexto y de acuerdo a las nuevas metodologías y reformas de la educación ecuatoriana, se pretende con esta investigación, poner pautas para una buena administración fundamentada en valores plasmados en la práctica diaria, de tal manera que, las autoridades del Colegio Franciscano San Andrés lo consideren productivo para reforzar y optimizar su organización y administración educativa.

En este trabajo se evidencian tres grupos de beneficiarios en primer lugar, los estudiantes y padres de familia porque cuando existe una buena gestión administrativa, el ambiente se torna agradable para quienes pertenecen al plantel, motivando a que todas las habilidades y tipos de colaboración sean más sencillas y espontaneas.

Como segundos beneficiarios, están los docentes porque ellos necesitan saber y conocer acerca de los valores a educar en la sociedad actual, siendo más procedente que estos valores se los enseñe con el ejemplo, no sólo dentro del aula sino fuera de la misma, es decir, haciendo una forma de vida.

Finalmente, las autoridades, porque su gestión administrativa y financiera son la base para que una institución tenga éxito o no. De ahí que, con este proyecto, se pretende que, los mandos renueven sus conocimientos, para que los nuevos conceptos proporcionados en la presente investigación, ayuden a que su liderazgo tenga mayor apoyo y confianza del resto de sectores del colegio.

Los resultados obtenidos, luego de la aplicación de encuestas y entrevistas, muestran que la institución tiene una administración sólida y organizada, basada en la aplicación de metodologías constructivistas e interesados en el desarrollo integral y armónico de toda la comunidad educativa, sin embargo, las problemáticas actuales, como la migración, falta de empleo, etc. Ha dejado de lado la fomentación permanente de valores.

Por otro lado es importante mencionar que la institución tiene un liderazgo y buen manejo de grupos apoyado en la fundamentación de documentos curriculares y organizativos que estabilizan el trabajo educativo, pero que sería más llevadero si lo completaran con el manual de organización, que sería una contribución al proceso de construcción en gestión educativa apoyado en el marco legal de educación y darían modernidad al trabajo de gestión y administración y el código de ética, cuyas normas regulan unitariamente el comportamiento de cada miembro de la institución.

Este proyecto ha sido el resultado de un trabajo en colaboración con los miembros de la Unidad Educativa San Andrés y permitió conocer la realidad existente en la institución respecto al tema de liderazgo, gestión y valores, temas que tienen relevancia y permiten enfocar las situaciones que están perdiéndose en la actualidad, en este caso ha sido posible considerar todos aquellos factores que han debilitado la tarea de administrar y mejorar la enseñanza de valores en todos los integrantes institucionales que han sido los beneficiarios.

Es ahí donde nace la propuesta del fortalecimiento de valores en la gestión y liderazgo institucional del Colegio San Andrés, que tiene como objetivo sugerir cambios para favorecer a la institución y la comunidad, esta propuesta busca mejorar la calidad de vida concientizando a los directivos, docentes, administrativos, estudiantes, padres de familia y comunidad, ya que con su trabajo y los roles desempeñados rescatar valores éticos, morales sociales que son importantes y se ha dejado de lado y cuyos cambios formarán personas íntegras e integrales.

2.- MARCO TEÓRICO

Para dar inicio a este trabajo es importante mencionar la responsabilidad y compromiso social- humano donde estamos inmersos muchos participantes que desempeñamos diferentes roles como maestros, estudiantes, padres y en general ciudadanos, gracias al esfuerzo, atención e innovación de todos estos agentes se logrará perfeccionar a las personas en un mundo que camina y cambia aceleradamente.

Los cambios producidos en la educación debido a la inserción de tecnología, globalización y otros aspectos influyen en la formación de líderes y el papel que desempeña los directivos determina la eficiencia y calidad educativa, por ello la urgente demanda de líderes con criterio, ética, formación y valores es indispensable para la consecución de objetivos que conlleva a ofrecer una formación integral de los estudiantes y también se produzcan cambios a nivel organizacional que es un factor relevante en la educación ya que docentes, directivos, padres, comunidad son participantes de este proceso y los beneficios servirán a toda la comunidad educativa.

El trabajo que presento se centra en el estudio de la interacción y análisis de la gestión, liderazgo y valores que operan en el Colegio San Andrés, para ello abordaré desde un enfoque pedagógico el estudio de estos aspectos en los diversos espacios y situaciones institucionales. En mira de realizar una buena gestión y acrecentar el perfil de un buen líder y administrador es importante conocer a que se refiere cada uno de estos aspectos, es ahí que desatacaré las definiciones y características más significativas que servirán de guía para el futuro análisis de este trabajo.

2.1 La Gestión Educativa

2.1.1 Concepto:

El desarrollo de un adecuado proceso educativo, debe presentar entre sus múltiples características un perfil integral y coherente, cuyos objetivos institucionales y propuestas de acción den prioridad a los participantes de la institución y a los recursos que necesita, esto es responsabilidad de las autoridades del centro educativo, los cuales tienen el compromiso de realizar tareas y buscar estrategias que permitan la consecución de dichas metas, entre ellas esta planificar, controlar, pero primordialmente decidir, en ese contexto se destaca la gestión.

Gestión educativa es la organización responsable que dirige el accionar educativo de todos los miembros de la institución,(Ezpeleta, 2010)menciona "la gestión pedagógica constituye un enclave fundamental del proceso de

transformación, articulador entre las metas y lineamientos propuestos por el sistema y las concreciones de la actividad escolar"

Enmarcar el proceso de gestión en la educación es buscar las acciones, objetivos, es formular la tarea educativa, proponiendo estrategias que eleven el nivel académico y calidad de la enseñanza, la ejecución y la toma de decisiones precisas posibilitan el logro de los fines educativos que cada institución se ha planteado de una manera particular y específica.

Las acciones y medidas adaptadas para la consecución de las metas institucionales es considerado como gestión además implica el compromiso de cada agente educativo que demuestre eficiencia, valores, responsabilidad en cada tarea realizada, por ello se debe entender que la dirección de una institución educativa requiere de la aplicación de técnicas de gestión que proyecten estrategias de organización y administración, que creen espacios para llevar a cabo el proceso educativo, que fomenten identidad institucional

Al relacionar la gestión con la educación se establece las políticas educativas que se plantearán en el sistema y administración del proceso y las acciones planificadas que las autoridades ponen en funcionamiento. "Toda medida de gestión supone un componente político, en la medida en que tiende a la concreción de una intencionalidad" (Ruiz, 2000) en nuestro caso involucra a todos los componentes curriculares, y objetivos educativos que se han establecido para el bienestar de las autoridades, ya que orientará su dirección, de los docentes, porque organizará su planificación y trabajo, de los estudiantes, en el sentido de que su aprendizaje responderá a las expectativas y necesidades.

El proceso de gestión "implica dirigir el funcionamiento y desarrollo de un sistema" (Molins, Teoría de la Planificación, 1998, pág. 25), como lo es en la escuela, para darle direccionalidad al servicio educativo que ofrece, basándose en la normativa legal, la normativa técnica que se fundamenta en la pedagogía, didáctica y otras ciencias de la educación, el currículo restringido y amplio, las políticas y planes educativas (Molins, Las categorías de la pedagogía, 2000)

La administración y dirección de la institución educativa debe constituirse un proceso por medio del cual las autoridades y en este caso el directivo le da orientación al sistema que representa el establecimiento, al gestionar y conducir el trabajo docente, administrativo y sus relaciones con el entorno, para lograr el proyecto educativo mediante el trabajo de todos los miembros de la comunidad educativa, a fin de ofrecer un servicio de calidad, además de coordinar la tareas y funciones de los miembros para la consecución de los proyectos comunes.

La Gestión educativa como lo indica (Luque, 2000) está compuesta de dimensión pedagógica, organizativa, administrativa y comunitaria, donde lo esencial es la participación colectiva que involucre, concientice y alcance los resultados esperados, para ello se debe tomar la decisión de cambiar, luego diagnosticar, proponer alternativas y elegir la más conveniente.

El fortalecimiento de los proyectos educativos al mantener la autonomía institucional, sus políticas y procesos pedagógicos están orientados por la gestión y labor directiva, desde la dimensión pedagógica pues promueve el aprendizaje que incluye los modelos didácticos, las modalidades de enseñanza, los criterios de evaluación, es decir implica “la transmisión de saberes y conocimientos a todos los alumnos, de la mejor manera posible, adecuando las propuestas a sus intereses y necesidades, y garantizando calidad y equidad en los aprendizajes” (Luque, 2000).

Desde la dimensión administrativa controla y decide la planificación de las estrategias, considera los recursos humanos y financieros para manejar con ética la información. “El conocimiento de las funciones genéricas que delimitan la intervención de la gestión en la planificación, desarrollo, ejecución y control y sus relaciones en el trabajo escolar exigen el acercamiento a nociones básicas del proceso administrativo”(Arias, 2005), con la integración y el esfuerzo de los participantes se encaminara el trabajo en beneficio de toda la comunidad administrativa.

El enfoque organizativo comprende la organización de funciones de los diferentes departamentos y áreas que conforman la institución “Esta dimensión

ofrece un marco para la sistematización y análisis de las acciones referidas a aquellos aspectos de estructura que en cada centro educativo dan cuenta de un estilo de funcionamiento.

Entre estos aspectos se consideran tanto los que pertenecen a la estructura formal (los organigramas, la distribución de tareas y la división del trabajo, el uso del tiempo y de los espacios) como los que conforman la estructura informal (vínculos y estilos en que los actores de la institución dan cuerpo y sentido a la estructura formal, a través de los roles que asumen sus integrantes)” (UPN, 2003), los directivos en su papel de facilitadores de la participación docente permiten concretar los objetivos a cumplir y organizar el trabajo de cada sector institucional para llevar a cabo esta dimensión.

Finalmente la parte comunitaria “se entiende como el conjunto de actividades que promueven la participación de los diferentes actores en la toma de decisiones y en las actividades de cada centro. Se incluye también el modo o las perspectivas culturales en que cada institución considera las demandas, las exigencias y los problemas que recibe de su entorno” (UPN, 2003), el propósito como bien se menciona es integrar y trabajar junto con el medio en actividades sociales que demanden exigencias y problemas en el entorno institucional.

La gestión educativa enfatiza principalmente el trabajo en equipo y en consecuencia el aprendizaje organizacional que “genera innovación y procesos de cambio, para bien, en los estilos de vida y actitudes del personal que integra las organizaciones” (López, 2000), la capacidad de dirigir una organización educativa cuyo objetivo principal es generar aprendizajes e involucrando las diferentes dimensiones que se establecen, esto de convertirá en una función que incentive y fomente valores espirituales, personales y sociales para que las personas se desarrollen de manera efectiva, por ello se habla de elaborar aprendizajes que la sociedad actual requiere.

Personalmente, la gestión educativa es la nueva manera de comprender y dirigir la organización de establecimiento para que la tarea diaria se convierta en un proceso práctico generador de decisiones y comunicaciones que mejoren la educación, como buenos educadores gestores de una educación de calidad

está en nuestras manos ser los orientadores de los cambios que los estudiantes deben hacer para su futuro, cada actividad planificada debe cumplir con el propósito de mejorar la organización y cumplir con el objetivo educativo.

2.1.2 Importancia de la Gestión Educativa

El estudio de la gestión educativa ha crecentado la importancia del tema dentro de la educación buscando la manera de capacitar e informar a directivos, supervisores y autoridades sobre la aplicación adecuada de este tema, la demanda de los sistemas educativos está relacionada con la construcción de conocimientos donde se aspira que la educación evolucione, motivando a aprender con más interés tomando en cuenta la realidad para buscar soluciones diversas y se logre una convivencia armónica que funcione en torno a toda la población, como afirma(Rodríguez, 2008), “En la administración son importantes los procesos de planificación, gestión, seguimiento y evaluación (control), entendidos como medidores o indicadores para la dirección escolar, constituyendo uno de los grandes aportes administrativos, que permiten tener una visión de la situación que se desea controlar”.

Es de suma importancia que los encargados de la dirección institucional organicen su tiempo y esfuerzo determinando la dirección en su quehacer diario, la tarea de gestión consiste en apoyar con entusiasmo, esfuerzo, el conocimiento y compromiso con todos los agentes institucionales.

Al participar de la buena gestión y administración estamos siendo colaboradores con los demás para el logro de objetivos y metas comunes, estamos compartiendo la visión, misión, somos parte de los principios y políticas que hacen a la institución educativa, también hacemos referencia al compromiso crítico, analítico, reflexivo y constructivo de los integrantes de la comunidad educativa, asumiendo la construcción de la misma.

La realidad educativa del nivel bachillerato en nuestro medio demuestra que muchos de los estudiantes tienen deficiencias y problemas en el desarrollo cognitivo además de la falta de desarrollo en capacidades que permitan enfrentar con autonomía y responsabilidad los conocimientos la práctica de habilidades en su vida diaria mucho más cuando estos estudiantes están a las

puertas de realizar una decisión en cuanto a su especialización y con más razón al ingresar a la universidad.

Muchas expectativas de los jóvenes que terminan sus estudios hacen que tomen decisiones inmediatas las mismas que no tienen visión, haciendo del destino de muchos de ellos no proyecten de manera adecuada, el enfoque administrativo, pedagógico, social debe servir de manera general a concretar y mejorar el nivel institucional, así mismo la consideración de equidad y la gestión respecto a la oferta de servicio y calidad educativa.

La gestión como proceso debe organizar las interacciones afectivas, sociales y académicas de los actores educativos para lograr su formación individual y colectiva, por ello los lineamientos generales que se planteen deben ir destinados a la solución de muchas necesidades institucionales y considerar la actualidad y las tendencias modernas requieren de personas seguras, críticas, abiertas al cambio siendo de mucha importancia ya que se fomenta un espíritu competitivo y emprendedor que posibilite un accionar democrático.

La importancia de este tema adquiere protagonismo ya que es donde se educa las actitudes y conductas sociales del ser humano, logrando así niveles elevados de humanización en la medida en que convive y se realiza con los demás. Es así que (Tedesco, 1995) dice la profundidad del proceso de cambio social que tiene lugar actualmente nos obliga a reformular las preguntas básicas sobre los fines de la educación, sobre quiénes asumen la responsabilidad de formar a las nuevas generaciones y sobre qué legado cultural, qué valores, qué concepción del hombre y de la sociedad deseamos transmitir, de ahí que se puede comprender que la participación es una necesidad social que encamina el desarrollo integral de todos y del entorno.

A partir del principio donde el protagonista fundamental del proceso educativo es el estudiante y en torno al cual deberá estructurarse la gestión educativa, generando formas y espacios donde se incentive y reconozca el rol participativo de cada uno de sus actores. Esto significa considerar dentro de un proceso interactivo al educando con sus educadores, familia, comunidad y demás entornos mediatos e inmediatos.

La gestión educativa va más allá implica también una base legal para que llegue a normar su propósito, las instituciones educativas deben estar establecidas bajo derechos, deberes y responsabilidades entre la familia y la institución. En la actualidad ocupa un lugar importante en el diseño de las políticas de modernización e innovación de los sistemas educativos, pues se considera primordial en la creación de ambientes propicios dentro de las organizaciones educativas.

Cuando hablamos de gestión tratamos de describir el funcionamiento de las instituciones educativas, por ello es común escuchar hablar que los agentes educativos deben implicarse comprometidamente en la gestión del centro, o que una gestión eficaz requiere de formación específica en las personas que ocupan cargos directivos.

En cualquier caso, el término gestión sugiere inmediatamente “actuación”, y tiene siempre una dimensión dinámica que requiere así mismo de un referente que lo complementa, La tarea del directivo o rector implica poder llevar la gestión de un establecimiento con la capacidad de construir una intervención institucional considerando la totalidad de las dimensiones que le dan sentido como organización.

Además, es importante que haya buenas relaciones humanas y colaboren con gran dedicación para que cumplan con eficiencia las actividades en beneficio de toda la institución Se puede decir con certeza que el éxito de las escuelas, no sólo radica en la organización, sino además un factor muy importante son los valores de padres de familia, alumnos, docentes y directivos; para lo cual es necesario aceptar que la transformación en las instituciones es todo un proceso que requiere de compromiso, apoyo técnico y financiamiento.

2.1.3 Tipos de Gestión

El proceso de gestión institucional determina las acciones y estrategias a seguir según los objetivos, las necesidades e implementación de cambios que se demande, dentro de la gestión encontramos una clasificación dependiendo de diversos factores y ámbitos, pero dentro de la educación los más acertados de considerar son:

Gestión Social.- Cuyo interés es la interacción social y su preocupación por la búsqueda de soluciones frente a las problemáticas sociales, “es entendida como el canal por medio del cual se desarrolla en las personas y en la comunidad un espíritu emprendedor para generar un cambio social” (Nieves, 2011).

Este proceso que involucra un aprendizaje colectivo está abierto hacia el diseño y ejecución de proyectos con fines sociales y comunitarios, poniendo como fundamento el diálogo a través del cual se puede llegar a concesos y búsqueda de soluciones efectivas para la educación.

Considerando que la educación es el medio por el cual la sociedad podrá alcanzar cambios se busca una relación e influencia de la gestión social sobre dicho proceso, por ello las metas, objetivos, compromisos de la gestión social deben estar abiertos a la inclusión de nuevos desafíos aceptando la contribución que la educación le de, porque así se tendrá una idea más completa y objetiva de las necesidades sociales que tiene los integrantes y la comunidad educativa.

Básicamente se daría un desarrollo humano integral, que considere la dignidad y respeto propio, donde se promueva una iniciativa y el emprendimiento que de una proyección de vida a futuro consolidando los valores, las actitudes y destrezas y disponiendo de derechos y deberes, para llevar a cabo una adecuada gestión.

Gestión de Proyectos.- Concreta un trabajo organizado frente a un proyecto que debe ser ejecutado en un determinado tiempo y haciendo uso de recursos y materiales, bien lo menciona (Pino, 2011)” la planificación, el seguimiento y el control de las actividades y de los recursos humanos y materiales que intervienen en el desarrollo de cualquier proyecto”.

La creación de un proyecto en las instituciones implica el uso de procesos y técnicas que definen el esfuerzo y consecuentemente la dirección y control de trabajo, gracias a la gestión de procesos, el director o líder gestionará el alcance, las incidencias, los riesgos, la calidad y la comunicación dentro de la institución que dirige.

La consecución de un proyecto debe garantizarla entrega del mismo en un determinado plazo y debe seguir una adecuada planificación, ejecución y control que garantice su éxito. Por ello es importante en el campo educativo ya que al relacionar esta gestión se estará validando que el proceso sea el adecuado, que se cumpla las metas propuestas y sobre todo que muestre los resultados satisfactorios que los estudiantes demostrarán en sus actividades dentro de la sociedad.

Gestión del Conocimiento.- Se ocupa de transmitir de manera correcta las experiencias y aprendizajes de tal forma que este sea de utilidad para la comunidad educativa, (Rivero, 2006) dice que gestión del conocimiento “es la disciplina que se ocupa de la identificación, captura, recuperación, compartimiento y evaluación del conocimiento organizacional”.

Para lograr una correcta dirección es necesaria una comunicación cálida que motiven al mejoramiento continuo, brindando métodos eficientes, que impulsen una cultura organizativa que permita compartir el conocimiento y trabajo grupal. La gestión de conocimiento no es sino todas aquellas actividades que al ser utilizadas otorgan conocimientos a todos los integrantes de la institución para que estos puedan llegar a cumplir los objetivos planteados, proyectando un ambiente de intercambio de saberes en busca de mejoras institucionales.

Gestión Tecnológica.-“Es un sistema de conocimientos y prácticas relacionados con los procesos de creación, desarrollo, transferencia y uso de la tecnología” así lo afirma (Weffer, 2009), mediante este proceso se difunde el uso de herramientas tecnológicas que permitan decidir y establecer estrategias que permitan un mayor avance y administración.

A través de los fundamentos que se tomen en cuenta como gestión tecnológica se está estableciendo estrategias y claves para adquirir nuevos conocimientos que conllevan a la búsqueda de documentación e información, así también a la optimización de recursos, de esta manera las instituciones ejecutaran acciones cuyas ventajas serán el resultado de la implementación y uso de la gestión tecnológica.

Los avances científicos y tecnológicos han ido evolucionando, evidenciándose la importancia de ellos para el desarrollo de la educación en la sociedad moderna, las personas hemos procurado garantizar y mejorar el nivel de vida mediante un mejor conocimiento del mundo que nos rodea y un dominio eficaz de este.

Cada gestión persigue un objetivo pero se cristaliza a través de la organización de todas las actividades que mejoraran la calidad de vida de toda una sociedad educativa. Lo importante es aprehender de cada una lo más significativo para llevar un trabajo positivo dentro del grupo que tenemos a cargo, el desempeño administrativo y de gestión requiere de reflexión, análisis que orienten la marcha institucional.

Abandonar las ideas erróneas sobre autoridad y malas relaciones personales, es la clave del éxito administrativo, ya que esa situaciones harán que se abran distancias que impidan conocer la realidad de los participantes, por otro lado se perderá la operatividad del grupo y entorpecerá el buen desempeño directivo.

Sin dejar de lado el aspecto personal de las autoridades deben ser conscientes de su responsabilidad y estar estables emocionalmente, calmando ansiedades y equilibrar las reestructuraciones institucionales, es decir el rol del directivo implica la gestión de los procesos planificados y no planificados.

Para que exista un cambio educativo, todas las acciones planificadas deben ser estructuradas con el fin de producir innovación para la mejora institucional que implica organización y debido uso de todos los recursos y al final obtener un buen nivel de desempeño y calidad.

Sintetizando la tarea del gestor institucional consiste en

ORGANIZAR	ADMINISTRAR
<ul style="list-style-type: none"> • Organigramas • Distribuir tareas • Dividir trabajo • Dar buen uso al tiempo y espacio • Comunicación 	<ul style="list-style-type: none"> • Planificación de estrategias • Recursos humanos y financieros • Control de acciones • Manejo de información
ENSEÑAR	APOYAR
<ul style="list-style-type: none"> • Saberes • Criterios de evaluación • Teorías de enseñanza • Modelos didácticos 	<ul style="list-style-type: none"> • En demandas y exigencias del contexto

FUENTE: Cabrera, E.; Formación e Innovación Educativa

AUTOR: La Investigadora

2.2 Liderazgo Educativo

2.2.1 Concepto

La educación ha sido y es un tema central que interesa a la sociedad, es el espacio de reflexión conjunta, gracias a la educación aumentan las destrezas, incrementa el conocimiento, desarrolla cambios, acelera nuevos descubrimientos. Para esto es necesario compatibilizar lo que la educación ofrece, los resultados obtenidos y la satisfacción de las necesidades. La modernización de la sociedad y el estado implica un cambio de dirección en cuanto a la enseñanza en todos los niveles, reconociendo así el papel protagónico de la educación para la transformación de la sociedad.

Para ello es preciso un sistema de administración y gestión que conduzca la educación hacia niveles de competitividad institucional y el logro de productos de calidad, en este contexto se requiere del reconocimiento, valoración social y un entorno profesional que abra la posibilidad de compromiso y liderazgo.

La acción de liderar implica el poder y saber dirigir, influir y motivar sobre un grupo de personas, estableciendo metas para que el resto de personas que están a su alrededor ayuden alcanzar esa meta. Elizabeth O'Leary destaca

algunas definiciones acerca del liderazgo como el de considerar a un líder como una persona carismática, capaz de tomar una decisión acertada y de inspirar a otros para alcanzar una meta común. De igual forma afirma que el liderazgo es la capacidad de comunicar de manera positiva y de inspirar a otros.

Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de la comunicación humana para la consecución de uno o de diversos objetivos específicos. Chiavenato (1989)

La educación lleva implícita la función de liderazgo, esta acción tiene un trasfondo ético por ser una actividad humana y cada agente educativo se convierte el líder en algún momento de su acción tiene un trasfondo ético por ser una actividad humana y cada agente educativo se convierte en líder en algún momento de su acción. Los nuevos modelos pedagógicos han trazado un rumbo nuevo en el proceso educativo, entonces esto conlleva a comprometerse para formar líderes que transformen la educación y sociedad.

Esto frente a la necesidad y el impulso de cambio que motiva al resto de personas a tomar las decisiones correctas, enfatizar en la importancia educativa, aprender de todos, cooperar analizar y recurrir a medios efectivos para sentirse bien y realizar un adecuado aprendizaje significativo con esto se facilitará a la formación de líderes con actitudes y aptitudes, con carisma y búsqueda de la actualización y perfeccionamiento personal.

Grinberg, (2009) afirma que el liderazgo educativo es la capacidad de conceptualizar, crear y promover espacios y posibilidades para un cambio crítico y efectivo de ciertas condiciones que impiden un buen desenvolvimiento y mejora grupal. Lo esencial en el tema es considerar el sentido democrático e íntegro que no puede faltar por ello actualmente se habla de un liderazgo comprometido, compartido, motivado que mejore y optimice el aprendizaje, prácticamente convertir visionarios que busquen soluciones y alcancen consensos.

Bernal Argudo (2001) profesor del departamento de Ciencias de la Educación en la Universidad de Zaragoza, define el liderazgo como un proceso de cuatro pasos que requiere:

- 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 aprovechadas 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 Drake y Roe, (1999)

Personalmente afirmo que el liderazgo es una capacidad que se desarrolla gracias a la convivencia y relación, porque a través de esto se ejerce influencia en las personas para desarrollar una situación específica, pero la característica más significativa es el trabajo de colaboración grupal en todo hasta en el reconocimiento y valoración de cada acción realizada, compartiendo así los logros y limitaciones, construyendo confianza, autorelación para conducir a las personas a la responsabilidad y autonomía.

Se pretende reflexionar respecto a la manera de liderar contemplando los elementos del sistema educativo y los aspectos sociales, económicos, culturales que también influyen para obtener resultados más efectivos, sintetizando de trata de lograr la búsqueda y aplicación de métodos y estrategias propicias que orienten y dirijan el sistema educativo, eliminando inercia, burocratismo en pos de la búsqueda colectiva de soluciones, de proyecciones y decisiones que aventajan a toda la comunidad.

2.2.2 Tipos de Liderazgo Educativo

El liderazgo educativo se enfoca más en el proceso enseñanza-aprendizaje, ya que su énfasis va orientado hacia el desarrollo de las capacidades y

formación integral de los alumnos, así también asesora y facilita recursos, evalúa a los docentes los cuales conseguirán resultados de calidad. Existe referencias acerca de liderazgo educativo y los participantes por un lado está el liderazgo destinado al proceso de enseñanza donde los esfuerzos se centran en las estructuras básicas y la orientación a proyectos que se deben aplicar, en cambio el liderazgo educativo integral considera la relación que existe entre la institución, la comunidad y los padres de familia, así también todo lo que implica los avances y progresos educativos.

French y Raven distinguen algunos tipos de liderazgo tales como *referente*, *de experto*, *de recompensa*, *coercitivo*, *legítimo* (Campoverde, 2006: 22) cada uno con características diferentes pero que en sí encierran un mismo argumento y es dirigir, orientar el trabajo en equipo de una organización buscando el cumplimiento de las metas propuestas.

Al hablar de *liderazgo referente* se está estableciendo dirección requerida sobre personas que buscan un guía u orientador acerca de su trabajo. Cuando existe influencia y consejo cognitivo se está aplicando liderazgo de experto.

Los estímulos, reconocimientos y recompensas son la base para realizar un *liderazgo de recompensa*, en cambio las acciones que ejerzan mando y manipulación se lo conoce como liderazgo coercitivo. Finalmente se habla de un liderazgo legítimo que no es sino aquel que impone su poder con legitimidad para que los mandantes cumplan con sus obligaciones.

El *liderazgo calichin'g* cuya fundamentación es el desarrollo profesional implicándose en los proyectos futuros, los líderes cuya importancia es la creación del clima de relación social lo que posibilita mejores estímulos para el trabajo de proyectos es un líder afiliativo.

Cuando se habla de *liderazgo autorizado* se está permitiendo que las personas con seguridad tengan una visión de sus metas y proyectos. Otro liderazgo a considerar es el llamado *auténtico* donde el objetivo es liderarse el propio líder pero debe estar caracterizado por autoconocimiento, generosidad,

desarrollo espiritual, porque dice que solo al conocer y liderar su propio pensamiento podrá hacerlos para el resto.

La tarea de liderar es un compromiso porque implica la dirección de un proyecto educativo que debe tener convicción y desarrollado en un contexto participativo y armónico apoyado de la buena gestión.

En el presente trabajo de investigación es necesario indicar las características del liderazgo educativo ya que al conocerlas se puede hacer una comparación y hasta una interrelación con las demás posiciones del liderazgo para extraer las ideas y consolidar una sola que beneficie al trabajo educativo, es así que dentro de las características tenemos el liderazgo puede ser ejercido por las personas cuyas capacidades demuestren motivación, mando y dirección de determinados proyectos.

El papel de un líder es llevar el trabajo de proyección, que tiene diferentes puntos de vista, más allá de la propia gestión para que las acciones que se vayan a emplear lleguen a ser productivas, otra característica relevante es el liderazgo debe destacar cultura, valores que articule una visión institucional y también las cualidades humanas y éticas que provean al entorno un clima positivo y armónico.

2.2.3 Características del Liderazgo Educativo

La estructura sobre la dirección y organización de una institución educativa es el resultado del trabajo bien llevado de un líder, la esencia del liderazgo educativo está en aumentar la autoridad sobre los participantes de la comunidad educativa pero muy por encima de una obediencia mecánica, que realice órdenes rutinarias, sino que el trabajo de liderazgo debe tener el entendimiento, el conocimiento, la visión, los hábitos de pensamiento y acción para indagar, cuestionar y problematizar, la inclinación a tomar riesgos, a experimentar y evaluar consecuencias que implique el adecuado desarrollo de la institución educativa.

Es así que el liderazgo educativo debe tener una serie de características que faciliten los medios para la consecución de los objetivos institucionales que se

han propuesto, “el liderazgo educativo es un factor de primer orden en la mejora de resultados, el perfil directivo de gestión se amplía a un liderazgo pedagógico, es decir, un liderazgo para el aprendizaje”. (Bolívar, 2010)

Por ello el liderazgo es un factor importante a la hora de poder seguir patrones y reglas, ya que de esta forma se lleva el grupo de manera correcta, potenciando la productividad, la eficiencia, la utilidad, la eficacia, entre otros ideales, generalmente el ámbito educativo requiere de un liderazgo fuerte, sagaz, influyente y hábil para la ejecución y determinación de los objetivos que se ha propuesto. Además que el liderazgo conlleva la aplicación de cualidades humanas, éticas con carácter y visión a un largo plazo, como bien se menciona el liderazgo se ocupa de los cambios a través de la elaboración de una visión junto a estrategias que desarrollen la comunicación, comprensión y la orientación (Bozo, 2007)

El liderazgo permite que las instituciones aprendan pues favorece las metas comunes y compartidas y promueve el compromiso colectivo hacia una renovación regular de las metas y valores de la institución. Se lo puede considerar al liderazgo como un proceso cultural porque se preocupa de los rasgos característicos de cada contexto, donde cada función va a influir en el rendimiento de la institución y la consideración de cada creencia e ideal fomenta los valores, concepciones que determinan la cultura

Dicho en otros términos, (Sergiovanni, 2001. P.21) “el papel del liderazgo es dar a los otros un sentido de comprensión de lo que están haciendo y, sobre todo, articularlo de modo que puedan comunicar sobre el significado de su conducta”

Otra característica relevante del liderazgo es considerar que es instructivo por el hecho de querer mejorar la calidad en la enseñanza y aprendizaje, aportando con prácticas y métodos de enseñanza y dándole sentido al proceso, por ejemplo (Murphy, 1990, P.166-200) ofrece una imagen del liderazgo instructivo donde señala cuatro aspectos básicos para fundamentar esta característica

1. Definir la misión y establecer metas educativas que enfatizan el logro de los alumnos.

2. Gestionar la función de producción educativa, entendiendo por tal coordinar el currículo, promover enseñanza de calidad, llevar a cabo supervisión y evaluación/valoración de los docentes, ajustando los materiales de enseñanza con metas curriculares, distribuyendo el tiempo y controlando el progreso de los alumnos.

3. Promover un clima de aprendizaje académico estableciendo expectativas y estándares positivos elevados de conducta y rendimiento académico del alumno.

4. Desarrollar una cultura fuerte en la institución caracterizada por un ambiente seguro y ordenado, dando las oportunidades para la implicación significativa de alumnos, colaboración y cohesión fuerte.

Desde estos parámetros se puede afirmar que el liderazgo es instructivo porque evalúa sutilmente, la iniciativa y formación didáctica de la educación y cuyo proceso es una tarea compartida por cada miembro institucional.

El liderazgo debe agrupar las características necesarias para que en conjunto se acentúe la dimensión e importancia necesaria que posibilite los cambios y estrategias para llevar a cabo un trabajo de calidad y eficacia en la educación, de una manera compartida y respondiendo a las situaciones que exige la sociedad actual.

2.3. Diferencias entre Directivo y Líder

2.3.1 Concepto de Líder

Una organización y administración educativa se consolida cuando adquiere la esencia de servicio y se especifica en su función de garantizar un buen trabajo de la mano de un líder que es la persona encargada de guiar al resto de personas hacia la meta común, con el compromiso de hacer participar a todos los miembros como lo dice (Pérez, 2008)“Es una persona que tiene la capacidad de conducir a otros, en un proceso, que permitirá alcanzar un determinado objetivo, meta o propósito”

La manera de ser del líder juega un papel importante, ya que de esto dependerán las decisiones, la dirección. Y así puede inspirar al resto de personas porque refleja una imagen y ejemplo a seguir. Burns (1987). Opina que el líder es transaccional en la mayoría de los casos, simplemente cambia la seguridad y un ambiente de trabajo agradable, por la dirección de la escuela y esto satisface en gran medida a los maestros y alumnos.

El líder es la persona más influyente en el grupo y la que genera la buena relación social. Ante los desafíos sociales, culturales, políticos el líder debe presentarse como aquel agente y eje transcendente que se encargará y dirigirá la planificación, organización, ejecución de proyectos y objetivos que la institución educativa adoptará para su funcionamiento. “El líder educativo es una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar, cambiar y transformar las formas habituales del quehacer educativo” (Duarte, 2009), un buen líder es aquella persona que puede y logra que el grupo a su cargo alcance las metas ya que tiene la capacidad de influir de forma positiva y dota de indicaciones y recursos necesarios para cristalizarlas.

2.3.2 Características del Líder

Los atributos que muestra un líder dentro de un grupo, permiten visualizar la capacidad y formación que tiene para manejar y dirigir los grupos y su organización dentro de las características más relevantes tenemos las siguientes que las menciona (Bennis, 1985)

Un líder debe ser leal con su trabajo, valiente por los riesgos que asume al dirigir un proyecto, debe tener convicción de la importancia de su accionar, debe estar equilibrado emocionalmente para enfrentar las situaciones que se le presente y sepa controlar positivamente sus emociones y sentimientos, también es importante que un líder tenga buen nivel de preparación, capacitado de acuerdo a los conocimientos actuales para que sea un ejemplo, así también comprensivo para que puedan entender y ayudar a su grupo a orientar.

El agente líder debe saber tomar decisiones acertadas e inmediatas, también ser buen comunicador que sepa transmitir conocimientos y dialogar. Es una persona segura de sí misma, que inspire confianza y credibilidad, que tenga

respeto y reconozca el esfuerzo de los demás, otra característica de un líder es que debe ser disciplinado en la aceptación de normas, la empatía que demuestre hace que tenga muchos seguidores, sin dejar de lado la claridad con que transmite sus ideas.

Estas características permitirán que el trabajo del líder sea transparente, correcto, logrando encaminar la dirección de su grupo y de las tareas a su cargo, porque es una responsabilidad que la asume con conciencia y criterio y que traerá beneficios grupales y personales.

No se puede ser un líder sin un grupo de personas que sigan su misma dirección, poniendo su confianza en él, para ser un líder correcto se requiere mantenerse actual en las tendencias, aceptarse como es, adquirir experiencia y ser una imagen de ejemplo y confianza

2.3.3 Clasificación de líder

El líder educativo debe poseer una formación especializada y tener la capacidad de relacionarse humanamente con la habilidad de conocer al resto y comprender los fenómenos que ocurran a su alrededor facilitando los procesos de grupo.

En el entorno educativo se puede encontrar una serie de líderes que por su trabajo y preparación han motivado a grandes cambios en la sociedad no siendo en todos nos casos buenos pero que han marcado la historia de nuestras vidas. Entre esta clasificación tenemos:

LIDER AUTORITARIO: Caracterizado por su abuso de poder ante las decisiones del grupo ya que es imponente y opaca la comunicación."El liderazgo autoritario se basa en amenazas o en el miedo infundado a los demás, carece de cualidades humanas, el liderazgo autoritario solo es válido cuando se tiene una posición superior a la otra persona" (Domenec, 2009).

Este tipo de líder quiere asumir toda responsabilidad en la toma de decisiones, es decir en sus manos está el control de todas las acciones que se realizan en torno a la institución, se lo puede considerar como un liderazgo negativo que no

permite trabajar al grupo ni buscar la forma de integración, centralizando las funciones en una sola persona y haciendo de menos la opinión y accionar de los demás.

LIDER DEMOCRATICO: “El líder democrático es aquel que prioriza la participación de la comunidad, permite que el grupo decida por la política a seguir y tomar las diferentes decisiones a partir de lo que el grupo opine” (Chiloe, 2008). En mi opinión es la persona que lleva las expectativas y características más acordes para dirigir el grupo pues él considera importante las opiniones y los miembros y permite la participación de los mismos. Este liderazgo potencia la discusión y genera la participación grupal para la resolución de los problemas institucionales

LIDER LIBERAL: Por su forma de pensar conduce al grupo hacia su propia decisión de una manera libre motivando en cierta manera a la apertura de opiniones pero con riesgo de perder el control de su grupo. “Este tipo de liderazgo se basa en una participación mínima del líder, éste otorga total libertad en las decisiones grupales o individuales, o, en todo caso, su participación en las decisiones es limitada” (Arreola, 2011)

Mediante este estilo de liderazgo, el guía delega a sus seguidores la autoridad para tomar decisiones y esto con el objeto de motivar responsabilidad pero por otro lado no hay reglas que se puedan seguir en el trabajo que se realiza. .

LIDER LAISSEZ FAIRE: Caracterizado por su actitud serena y pasiva, esperando la petición de su grupo para realizar su trabajo de liderazgo, otorga toda la libertad grupal y el trabajo que realiza solo queda en nombre. Como bien lo dice (Weigelt, 2011) este líder se caracteriza por ser neutral al momento de tomar decisiones, siendo su participación muy pasiva y con preferencia a considerar normas claras.

Este líder no tiene un rol activo lo que produciría en el pero delos casos un conformismo y falta de control en la resolución de conflictos, aparte de que su trabajo sería relegado y fácilmente sería desplazado.

LIDER MEDIADOR – FACILITADOR: El potencial que demuestra busca alcanzar eficiencia y eficacia educativa con autonomía y libertad. Trabajando en grupo, comunicándose, receptando opiniones, atento a las conductas de los miembros del grupo para ser comprendidas e interpretadas adecuadamente. El objetivo de este liderazgo es Ayudar a otros miembros del equipo para que se apropien de su liderazgo, facilitarles el conocimiento y entrenarlos para que exploren sus virtudes y se hagan cargo de sus defectos en un clima de emprendimiento; cuidado y respeto por el otro (Russo, 2005)

Desde mi punto de vista, un líder mediador tiene la capacidad de hacer que su equipo saque su máximo potencial, descubra sus talentos, desde este enfoque hace que la gente crezca, se desarrolle.

LIDER PATERNALISTA: Este se lo ha definido como un padre sobreprotector con los otros miembros del grupo porque los cuida y protege, quitando todos los obstáculos de su camino, hace cosas para ellos y les dice que no se preocupen, por que él o ella ya lo ha resuelto todo para ellos(González, 2011). La confianza que demuestra hacia su grupo permite que estos trabajen mejor, motivando por medio de premios e incentivos el cumplimiento de los objetivos.

En ese sentido estos líderes no estarían cumpliendo con un propósito de guía ya que con sus actitudes, estarían limitando las acciones que cada miembro institucional puede aportar para el trabajo y aunque pareciera ser una manera democrática de ejercer las funciones se estaría centralizando el quehacer en el líder solamente.

LIDER CARISMATICO: Los líderes carismáticos surgen de la combinación de necesidades sociales, de esperas humanas y de su propia capacidad personal (Kolakowski, 2008). Esta persona tiene la capacidad de cambiar valores, actitudes y creencias de quienes le siguen, pero casi todo lo que proyecta no lo cumple y esto llega incluso a exponerse personalmente.

Se define el carisma como, “la capacidad de inspirar entusiasmo, interés, o afecto en otros por medio de la gracia, la sensibilidad y la influencia personal.” (Maxwell, 2011), es importante señalar que este liderazgo tiene muchos

seguidores por la alegría y afecto que demuestran cuya influencia se debe al comportamiento y la conexión que tiene con la gente, pero esencialmente sabe compartir sus conocimientos y carácter y gracias a las experiencias puedan participar, esto es bueno porque inyectan un espíritu valorativo que de ser acogido aportará al futuro y cambio.

La buena administración educativa quiere alcanzar los mejores niveles de eficiencia y eficacia, tomando en cuenta la educación como un instrumento de cambio donde el líder tiene la autonomía y libertad para tomar decisiones pertinentes que harán la transformación educativa, por eso es indispensable la formación del personal que sea capaz de liderar los procesos de administración y gestión educativa, sin dejar de lado los estudios e investigaciones que profundicen el tema en búsqueda de estrategias de organización.

La consideración de los principios educativos de manera integral, flexible, coordinada lograra una educación con identidad, visión, competitividad, ofertando una educación de calidad donde exista un compromiso y participación de la institución educativa San Andrés cuya base está sustentada en el liderazgo, el aspecto axiológico y la organizada administración y gestión.

El liderazgo, la gestión y los valores son temas de gran importancia en un plantel educativo ya que estos permiten tener un nivel aceptable en una sociedad cada día más exigente, esto se logra no solo a través de un buen aprendizaje por parte de los docentes, sino también, con el objetivo de mejorar la calidad de la administración y organización, pues de esto dependerá el crecimiento y progreso institucional, el tema investigado muestra que los seres humanos somos íntegros e integrales gracias a la relación positiva que tienen unos con otros, de tal forma que adquieren habilidades y valores para que cada uno sea lo que quiere ser y tenga más oportunidades para desarrollarse plenamente como seres libres, autónomos, creativos, críticos; en tal virtud es conveniente que las personas e instituciones encargadas de la educación conozcan la realidad, derechos y necesidades educativas que permitirá sacar criterios básicos donde se considere a los estudiantes como el eje central del proceso educativo, y a los maestros como los mediadores y transmisores de

confianza, expectativas y actitudes que motivan a sentir la capacidad de cumplir metas y objetivos personales, rompiendo con prejuicios que impiden tener una calidad humana y educacional.

El enfoque dado al tema en la educación es importante y útil para enfrentar la crisis de valores y la descomposición social, haciendo que las personas asumamos nuestro rol de ciudadanos, y miembros de una sociedad que requiere de cambios. En este proyecto se realizará un diagnóstico respecto a la vivencia y aplicación de liderazgo, gestión y valores por parte de los docentes, directivos, estudiantes y padres de familia de colegio San Andrés y se buscará las mejores alternativas para innovar y accionar cambios que devuelvan el valor de estos temas en el proceso educativo.

2.4 El Directivo

2.4.1 Concepto

Dirigir es educar o sea desarrollar capacidades y habilidades necesarias para el desarrollo integral de las personas y para el funcionamiento de la institución. El desarrollo integral y del estudio de las técnicas de organización es conveniente establecer las funciones que el directivo debe realizar.

INFORMACIÓN: El objetivo de este paso es concientizar la transmisión de información siendo efectivo cuando el receptor está dispuesto a incorporar los conocimientos que se le da este es un paso libre y es el primer elemento para obtener formación.

FORMACIÓN: Aquí se pretende motivar, incorporar acciones e interiorizar la información para tomar la decisión.

ENTRENAMIENTO: Se quiere que la motivación pase a un conocimiento mediante la repetición que hará que se modifique las acciones y tengan efectos beneficiosos.

Estos procesos traerán efectos que dependerán del entorno, la planificación, las personas y las técnicas usadas. La función del directivo consta de una dimensión estratégica donde descubre las oportunidades y peligros del entorno

el directivo es el que formula los planteamientos cuya visión organiza el trabajo de la institución.

Davis y Thomas (1992) dicen que los directivos deben mostrar una visión clara de la institución para poder transmitirla y motivarla pero para esto se necesita de habilidad técnica donde está incluida conocimientos en gestión educativa, análisis, uso de herramientas, habilidad conceptual para entender la planificación estratégica, así mismo par tener habilidad humanística para poder relacionarse con el resto de personas. Los directivos además deben promover valores, trabajo, responsabilidad, servicio y compromiso en toda la comunidad educativa, las funciones de un directivo educativo van más allá de la planificación y organización ya que debe afrontar los cambios que se den dentro de la institución y sea bueno o malo debe transmitir con emoción la visión a futuro.

2.4.2 Características del directivo

El rol del directivo debe ir más allá de las exigencias tradicionales y de la interpretación mecánica es decir que debe estar consciente de que la autoridad a su cargo debe ser manifestada cultivada como un verdadero líder de la institución, el papel del directivo debe ser cultural-profesional proyectándose hacia todas las calidades educativas, reuniendo los aspectos que lo acrediten académicamente y reflejen una competencia administrativa y pedagógica.

FUNCION DIRECTIVA	FACTORES PARA LA ORGANIZACION	RESULTADOS
Estratégico formal	Recibidos del exterior(extrínsecos)	Eficacia
Sicosocial	Intrínsecos	Bienestar psicológico
Psicosocial		
Institucional	El entorno Las otras personas	Convergencia de las metas

Fuente: Ceresnet

Autor: La investigadora

Conviene reflexionar brevemente sobre las características e importancia de un líder y el trabajo del directivo para conocer y comparar las diferencias existentes.

Mediante el liderazgo hay una influencia sobre el grupo de personas para desarrollar el propósito que se ha planteado, esta influencia es una transacción intencional que busca modificar el comportamiento de las personas, la autoridad del líder se la otorga gracias a la interacción. El poder que ejerce el liderazgo no es obtenido por la autoridad sino que es un elemento influenciado que facilita su trabajo.

Por su lado el directivo debe desarrollarse en un contexto apropiado donde existen jerarquías y las capacidades demostradas denominan la autoridad, por ello este poder que se le otorga de una manera impuesta muy al contrario del líder donde su papel es voluntario.

Lo ideal es responder a los compromisos que solicite la institución tomando las decisiones precisas para aportar con las soluciones más acertadas cuando se requiere de estas. Si los miembros del grupo vinieran obligados, de alguna forma, a aceptar la autoridad, no estaríamos hablando de líder sino de un directivo. A pesar que se reúna los requisitos necesarios el éxito de un buen directivo está en la capacidad de afianzar y poner en práctica valores, carisma, conocimientos y eso proyectarlo a los demás.

El directivo es un modelo que cada integrante de la institución busca para encontrar técnicas y estrategias eficaces en el proceso enseñanza – aprendizaje, tiene la enorme responsabilidad sobre sí de dar solución a todas las situaciones difíciles que se presenten en el plantel, ya sean estas pedagógicas, administrativas e incluso sociales y comunitarias, las que están dentro y fuera de la institución (Rosales, 2003).

La educación a través del tiempo ha vivido modificaciones en su sistema, metodología, paradigma entre otros debido al compromiso de responder las necesidades e intereses de cada realidad y época histórica, esto porque existe mayor interés de experimentar y conocer. La vida está conformada por una serie de cambios, no es estática, en el contexto educativo todos podemos participar en el cambio aportando ideas nuevas a pesar de las dificultades que pueden aparecer y esto aprovechando la experiencia de muchos líderes y relacionándolo con las innovaciones de las nuevas generaciones.

Pienso que es conveniente que los líderes de grupos, tanto directores, jefes y coordinadores de una institución educativa acepten críticas constructivas por parte del resto de personal y que lo mismo hagan los profesores de parte de los alumnos, ya que cuando realizamos un trabajo de manera constante y repetitiva se corre el riesgo de caer en lo rutinario, lo obsoleto, lo mediocre y muchas veces en lo erróneo.

2.5 Los valores y la educación

2.5.1 Concepto de valores

En Ecuador el proceso educativo se ejecuta en medio de obstáculos y comportamientos que reflejan un funcionamiento ineficaz, los problemas más relevantes son la mala calidad de la educación, la organización obsoleta del sistema educativo a falta de recursos la poca dirección de un sistema. En efecto, la educación de calidad requiere de relaciones de respeto y de valores que deben demostrarse organizadamente y con sentido ético. El reto de la educación es formar hombres que sepan lo que piensan que sus convicciones sean solidas con personalidad y maduras para decidir y conciencia responsable respetando toda opinión.

El tema de valores tiene una gran vigencia lo que se habla de la necesidad de estos en la familia en la escuela y en lo general en la sociedad. Los valores se identifican como el bien que perfecciona y mejora algo en la educación, son los medios de superación y logro humano, básicamente es una característica que nos diferencia del resto haciéndonos únicos e íntegro. Según Lonscosk (2000), define al valor como “Un bien que responde a necesidades humanas como un criterio que permite evaluar la bondad de las acciones”.

La educación es el espacio social donde se integra la comunidad, donde los valores surgen espontáneamente sin embargo estamos inmersos en la crisis de valores donde las consecuencias son demostradas al interiorizar libremente y la falta de coherencia entre el concepto y la práctica de los mismos.

El fenómeno de cambios en el significado de valores, adopta individualismo y materialismo que producen, con mucha más frecuencia, una influencia negativa

en las nuevas generaciones, por ello es primordial que hoy más que nunca se insista en la necesidad de formar valores auténticos a los niños y jóvenes, por esto el tema de los valores educativos tiene hoy en día una prioridad integrando modelos de convivencia, de visión y trascendencia a un futuro más humanizado.

Prácticamente los valores son cualidades que podemos encontrar en el mundo que nos rodea su importancia radica en que nos permite clarificar los objetivos y metas personales lo que conlleva a aceptarnos como somos y conducir nuestra vida hacia la felicidad.

2.5.2 Tipos de valores

Existen diferentes puntos de vista al respecto de los valores, esto permite que se produzcan interrogantes que deben ser analizadas, muchas de estas interrogantes son acompañadas de las exigencias que demanda el mundo actual, asegurando que vivimos en una sociedad sin valores, pueda que exista la posibilidad de que así sea pero hay que considerar que no es un problema solo de nuestro entorno, sino que esto lo han vivido otras sociedades en diferentes épocas, esta realidad hace que busquemos el verdadero significado y contribución de los valores dentro de la formación educativa.

Para entender que valores son los más certeros en el contexto educativo es necesario conocerlo y buscar sus características para ir acorde a lo que pretendemos llegar. Las personas expresamos diferentes manifestaciones de valor, esto depende de naturaleza humana, de lo material, de lo espiritual y es ahí donde se logra una clasificación amplia de los valores

VALORES MORALES: Son todas aquellas cuestiones que llevan al hombre a defender y crecer en su dignidad de persona porque lo conducirá a la mejora(Pèrez, 2008). Los valores morales o también llamados éticos que defienden la integridad y dignidad personal como respeto, tolerancia, honestidad.

VALORES SOCIALES: Son aquellos que permiten establecer si una acción está bien obrada o no. Se sabe que la sociedad es compleja y voluble, por esta

razón, es importante reconocer las acciones de las personas para poder entender mejor su comportamiento(Sichel, 2009), gracias a estos valores se establecen acciones para tener una relación social armoniosa como igualdad, solidaridad, libertad

VALORES INTELECTUALES: Dan claridad y profundidad de pensamiento, y permiten la búsqueda de la verdad, perfeccionan hacia la razón y encaminan a la sabiduría. Entre estos tenemos el valor del estudio, la investigación, el análisis de problemas, y los llamados valores psicológicos, que son todos aquellos que buscan la salud de tu mente. (Conampross, 2008)

Los valores intelectuales son todos los procesos que tienen significación social y permiten el desarrollo de la capacidad de reflexión y creatividad del profesional, así tenemos la curiosidad, interés, comprensión que permiten afianzar nuestro conocimiento e intelecto.

VALORES FÍSICOS: buscan el bienestar físico y la buena salud

VALORES ECONÓMICOS: Ayudan a considerar la utilidad y esfuerzo como precio, salario. Estos valores proporcionan solamente una perspectiva económica del valor de los bienes y servicios asociados con una o una serie de actividades.(Montes, 1997).

VALORES ESTÉTICOS: Sirven para el enriquecimiento de la persona belleza, artística, para el estudio axiológico también se considera el estudio del concepto de belleza, a partir de la perfección de sus cualidades estéticas(Maricruz, 2010).

VALORES RELIGIOSOS: Es la dimensión que nos acerca al ser supremo como piedad, oración, veneración, los valores religiosos son y deben ser los más importantes, porque se refieren a la dimensión decisiva de la existencia humana(Pascual, 2010)

VALORES AFECTIVOS: Son los que producen manifestaciones de afecto, sentimiento como el amor, afecto, Promueven el interés por comprender y ayudar a otras personas en su desarrollo vital, sea físico o psicológico. Las

personas dotadas de valores afectivos son sensibles ante las necesidades de los otros. (Guía de, 2009)

Esta serie de valores que encaminan nuestra realización y nos conducen en el diario vivir deben ser considerados con el ejemplo y su práctica puedan ser fomentados por las nuevas generaciones, pienso que en nuestra labor de docentes y gestores de cambios tenemos que impulsar hacia una responsabilidad en nuestras actividades, asumiendo las tareas y funciones con esmero y dedicación a pesar de las dificultades que se presente, motivar un espíritu de trabajo y colaboración permitiendo la participación de todos con buena disposición en todo momento, proponiendo el diálogo y el respeto.

También es necesario despertar un espíritu crítico constructivo donde se valore en entorno que nos desenvolvemos, la actitud personal que demostremos hará se adopte hábitos de orden, ahorro, puntualidad, cuidado, perseverancia lo cual nos ayudará a lograr todo propósito emprendido, quizá hay mucho por decir y considerar pero con lo expuesto se puede conseguir y establecer un clima positivo de trabajo donde se aprende y colabora reconociendo falencias para potenciar fortalezas.

Es a través de la educación iniciada en la familia y continuada en las instituciones educativas, en el entorno donde las personas nos desarrollamos integralmente, por ello el sistema educativo válido es el que pone en su eje central a la persona, pero a una persona con sentido humano, con horizonte axiológico que sirva de marco referente para las acciones pedagógicas y educativas. Bien se menciona lo siguiente “La Familia es la base de la sociedad civil, solamente en la familia las personas pueden ser debidamente criadas, educadas y recibir la formación de su carácter que les hará buenos hombres y buenos ciudadanos” (Centro de asesoramiento, 2008).

Los valores se sustentan en un sistema educativo que considere a la persona como un ser racional, libre, relacionado con el ecosistema y abierto a la trascendencia. Los valores pueden ser descubiertos, realizados e incorporados a las personas y esto se debe al proceso educativo, y qué relación tiene la educación con los valores pues mucha ya que para que la educación sea de

calidad se necesita de una interiorización de valores en las instituciones educativas.

Definitivamente la sociedad ecuatoriana en los últimos tiempos ha experimentado cambios vertiginosos tales como, la globalización, la revolución tecnológica (Internet, cable, celular, etc.) la libre competencia, hace que la calidad de vida y de valores en la sociedad sea cómoda y se pueda elegir lo que conviene de acuerdo a cada intereses.

El asunto en realidad es complejo y mucho más en los niños y jóvenes debido a que los valores deberían ser parte de su aprendizaje el mismo que se da a través de la imitación. Parece que aún el país no tiene la brújula, que oriente a buscar los verdaderos objetivos para alcanzar el desarrollo en valores que se ha pedido en todos sus aspectos. Es por ello que la importancia de los valores radica, en la construcción de una cultura de paz, el fortalecimiento de la identidad nacional, la formación de una ciudadanía educativa competente, capaz de ser protagonista principal de la construcción de una sociedad genuinamente democrática, todo esto y mucho más, es responsabilidad cardinal del sistema educativo.

Es obvio que este trabajo y objetivo es en conjunto y en el tema que se ha venido tratando es una labor dura que asumirán los docentes del colegio San Andrés, de la comunidad educativa, de su organización estratégica, de sus actividades: las actividades extracurriculares, charlas preventivas (drogas, embarazo precoz, violencia familiar), talleres de habilidad social, sexualidad, hábitos de estudios, entre otros, lo que permitirá llevar a los futuros bachilleres a tener una educación en valores prácticos dentro de la sociedad.

“La escuela es el agente socializador sin dudas por excelencia dentro de una comunidad, complementando la labor familiar, que también es imprescindible, sin poder suplirse ni la una ni la otra. En la escuela, los niños y adolescentes pasan gran parte de sus días, y se impregnan de los valores culturales que los dirigentes eligen transmitir. Es además un lugar donde se aprende a compartir, y donde nacen lazos afectivos que en muchas ocasiones acompañan durante toda la vida” (Fingermann, 2011)

Se dice que la intención de una institución educativa es inyectar en su alumnado la felicidad. Para ello una de las cosas que deben hacer las personas que están a cargo del plantel, es la valoración de todos los que la componen a la vida en primer lugar y establecer jerarquías de importancia por aprender valores. Así se darán cuenta que algunos valores serán sacrificados por otros de mayor grado. Entonces se convertirá en la carta de presentación "moral" del colegio en general.

Al trabajar los valores en educación formal se incorpora eficiencia al servicio educativo, cumpliendo con las actividades formales en la educación. Los valores que se dan de manera espontánea y que no han sido parte del contenido planificado estaremos hablando de una educación axiológica en la educación informal.

La institución educativa debe practicar una cultura organizacional que implique la participación de los diferentes departamentos que conforman la institución, es bueno aplicar los valores en actividades extra académicas haciendo de esto un programa ordenado, significativo, así mismo es responsabilidad de la institución prolongar y propiciar actividades que fomenten valores fuera del colegio integrando a la comunidad para la buena convivencia.

En el desenvolvimiento de la vida diaria, tanto en el hogar como en el colegio, los estudiantes, maestros, administrativos debemos tener la conciencia de aceptarnos con defectos y virtudes, con equivocaciones y aciertos, lo que nos impulsará a ser honestos, moderados, decorosos, decentes en cualquier circunstancia de la vida.

Los valores son una parte fundamental del desarrollo de ser humano, “una persona, además de tener conocimientos de diversas disciplinas del quehacer humano, necesita los valores como guía, para el actuar diario y, de esta manera, dar luz con su vida a sus semejantes, la necesidad del cultivo de valores para la construcción de una cultura de paz, el fortalecimiento de la identidad nacional y la formación de una ciudadanía competente, producto de un trabajo conjunto, tanto de la sociedad en general como de Sistema Educativo Ecuatoriano”

“Se puede caracterizar a los valores por su dependencia ya que necesitan de la persona donde se acentuara el valor o bien, se encierra en límites bueno-malo, verdadero-falso, tienen jerarquía, requieren de realidades concretas” (Carvajal, 2008).

Finalmente puedo decir que un ambiente provisto de recursos no solo materiales sino lo más primordial de calidad humana hará que las personas que interactúan dentro de él se sienta confiados, libres, seguros, con la certeza de que en el caminar de la vida encontrarán dificultades pero que con optimismo podrán vencer y los maestros y encargados de la educación tenemos el compromiso de que esta perspectiva no quede en palabras sino que hagamos realidad de muchas generaciones.

3.- METODOLOGÍA

3.1 Participantes

La Unidad Educativa Franciscana San Andrés de la ciudad de Quito fue fundada el año de 1556, por el Fray Jodocko Ricke, históricamente identificado como el formador de maestros que enseñaron el abecedario de las ciencias y la virtud en los primeros centros educativos de la capital ecuatoriana. Aquí se gestaron las manifestaciones artísticas que dieron origen a la famosa “Escuela Quiteña”. Esta institución propuso cambios en la educación y en la sociedad, por ello su propósito es brindar una educación innovadora, integral de calidad total, y estas estén acordes a las reglamentaciones de la educación ecuatoriana.

La Unidad Educativa San Andrés, ha orientado su labor educativa de 54 años, hacia la formación integral de sus alumnos, como lo atestiguan las generaciones de ex andresinos profesionales, hoy constituidos en elementos positivos de la sociedad, debido a la organización y fundamentación de su educación en valores éticos, humanos y cristianos, sin embargo es necesario analizar si la estructura, pedagógica, administrativa y organizativa está acorde a las exigencias actuales y en caso de no serla buscar las estrategias necesarias para que se pueda fundamentar cambios positivos en beneficio de la institución.

La Unidad Educativa Franciscana San Andrés, dirigida por la comunidad franciscana, ha dado la apertura para formarse académicamente y personalmente a 800 estudiantes, cuyas edades comprenden desde los 4 hasta los 17 es decir brinda educación inicial hasta el bachillerato, el establecimiento cuenta con docentes y directivos preparados y capacitados, para la realización de este proyecto se considero un grupo representativo de autoridades, docentes, estudiantes y padres de familia.

TABLA Nro.1 Personal Directivo por Sexo y Edad

Rangos de edad de Autoridades	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Población total	Total
	f	f	%	%	f	%
26-30 años	1	0	16.67	0	1	16.67
46-50 años	1	0	16.67	0	1	16.67
51-55 años	1	1	16.67	16.67	2	33.33
56-60 años	0	1	0	16.67	1	16.67
Más de 61 años	1	0	16.67	0	1	16.67
Total	4	2	66.67	33.33	6	100

FUENTE: Encuesta directa a las autoridades

AUTOR: La Investigadora

Por parte de las autoridades participaron 6 personas quienes son parte del concejo directivo del colegio San Andrés, 1 rector, 1 vicerrector y 4 vocales directivos. De este grupo la mayoría son hombres cuya edad está entre los 30 y 55 años, de acuerdo a esta tabla se puede decir que se da la posibilidad de ejercer un cargo a hombres y mujeres aunque el rango en el género femenino es menor sin embargo el papel de las docentes es importante e incluso relevante en la toma de decisiones institucionales, así también la posibilidad de tener autoridades de diferente edad implica la ventaja de equilibrar opiniones y saberes basados en la actualización y la experiencia.

TABLA Nro.2 Personal Docente por Sexo y Edad

Rangos de edad de docentes	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Población total	Total
	f	f	%	%	f	%
26-30 años	3	2	15	10	5	25
31-35 años	2	1	10	5	3	15
36-40 años	0	3	0	15	3	15
41-45 años	4	1	20	5	5	25
46-50 años	2	0	10	0	2	10
51-55 años	1	0	5	0	1	5
56-60 años	1	0	5	0	1	5
Total	12	8	65	35	20	100

FUENTE: Encuesta directa a las docentes

AUTOR: La Investigadora

De igual manera, hubo la participación de 20 docentes los mismos que tienen una edad entre 25 y 61 años de edad y están conscientes de las necesidades del plantel, quienes a su vez poseen más antigüedad en trabajar en este o a su vez son jefes de áreas. Se evidencia que en su mayoría existe personal masculino y sus edades están en un rango de 40 a 45 años. En este caso se puede decir que prima una ventaja de éste género, pero no por ello la tarea de las maestras es dejado de lado ya que con la preparación que ellas demuestran y su trabajo permiten comprobar que hay excelentes resultados académicos en los estudiantes y que la consideración de los compañeros profesores es positiva, creando un ambiente de respeto, unión y tolerancia por igual, por otro lado no existe un margen de edad lo que permite afirmar que la vocación docente inicia a una edad temprana y se la va puliendo gracias a las experiencias que comparten los docentes que ya tienen más años laborando.

TABLA Nro.: 3 Población Estudiantil por Sexo y Edad

Rangos de edad de estudiantes	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Población total	Total
	f	f	%	%	f	%
14 años	2	2	10	10	4	20
15 años	1	0	5	0	1	5
16 años	1	3	5	15	4	20
17 años	4	5	20	25	9	45
18 años	2	0	10	0	2	10
Total	10	10	50	50	20	100

FUENTE: Encuesta directa a los estudiantes

AUTOR: La investigadora

Del total de la población se eligió a 20 alumnos entre 14 y 18 años de edad, es decir participaron alumnos del ciclo básico y del bachillerato, esto debido a que se pretendía dar oportunidad a todos los estudiantes sin distinción de edad, género o concepción filosófica que tenga, cabe decir que la elección se hizo con dos especialidades de las tres que son: Físico Matemático, Químico Biólogo e Informática. Puede verse que hay equilibrio en el porcentaje de género. La posibilidad de estudio a todo género abre la brecha de prejuicios e ideologías valorizando el papel que hombres y mujeres desempeñamos en beneficio de la sociedad y la oportunidad de estudiar de acuerdo a una especialización hace que la visión de cada estudiante se forje de acuerdo a sus intereses.

TABLA Nro.: 4 Padres de Familia por Sexo y Edad

Rangos de edad padres de familia	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Población total	Total
	f	f	%	%	f	%
36-40 años	0	4	0	26.67	4	26.67
41-45 años	3	3	20	20	6	40
46-50 años	2	3	13.33	20	5	33.33
Total	5	10	33.33	66.67	15	100

FUENTE: Encuesta directa a los padres de familia

AUTOR: La Investigadora

Como última selección se prefirió a 15 padres de familia, quienes han colaborado en las fiestas patronales del colegio con sus hijos desde que ellos han estado en octavo año de básica hasta tercer año de bachillerato, los mismos que saben cuáles han sido los logros obtenidos en estos años y también las falencias que existe en este centro educativo. Aquí podemos ver que predominan las madres de familia quienes están siempre pendientes del bienestar de sus hijos y están prestas a colaborar en toda actividad. Sin embargo el número de padres de familia es aceptable permitiendo hacer una reflexión acerca de los cambios que esto ha tenido en los últimos tiempos ya que es importante que se de igualdad de condiciones y responsabilidad además que la participación de los dos fortifica el desarrollo y educación

humana de los estudiantes y fomenta el crecimiento de valores en el hogar y en la institución.

3.2 Materiales e Instrumentos

Para la presente investigación se utilizaron los siguientes materiales: copias, lápices, borrador de queso, esferográficos, calculadora, cds y textos de apoyo del plantel. Con estos y otros más materiales se propuso realizar las estadísticas de los instrumentos que se utilizaron para la recolección de datos.

La recolección de datos será de forma directa a través de la aplicación de fichas de observación, encuestas y cuestionarios que la Universidad Técnica Particular de Loja facilitó, estos instrumentos tienen preguntas cerradas, flexibles, individuales y permite obtener resultados que faciliten el procesamiento de datos y proporcionen información que sería de importancia para la realización del presente proyecto.

La encuesta.- Con el fin de obtener información valiosa sobre la realidad educativa, de gestión, administración y liderazgo del Colegio San Andrés se considero importante realizar encuestas a cuatro grupos importantes de la comunidad educativa, como son autoridades, docentes, estudiantes, padres de familia.

Las encuestas a los directivos facilitaron datos respecto a la organización institucional y la dirección de tareas y responsabilidades para los docentes y administrativos del colegio, así también visualizar las habilidades que tienen los directivos a la hora de gestionar y dirigir a los grupos de trabajo. Por otro lado las encuestas aplicadas a los docentes permiten conocer la realidad de vida personal y profesional de cada uno, en cuanto a los estudiantes las respuestas obtenidas mostrarán las opiniones que los alumnos tienen respecto a todo el proceso educativo y cada componente, es importante también conocer las expectativas que tienen los padres de familia para de esta manera complementar el proceso de gestión y liderazgo de la institución.

El Cuestionario o Entrevista.- Se lo aplicó para conocer abiertamente las opiniones y consideraciones de los directivos respecto a las ventajas que tiene

el colegio sobre el tema de liderazgo y gestión y de estas respuestas hacer propuestas que mejoren y cambien los posibles conflictos y debilidades que la institución tenga, el cuestionario es una herramienta que recoge información de acuerdo a indicadores que pueden variar dependiendo del objetivo que se le quiera dar por ello estos cuestionarios varían con preguntas abiertas o cerradas por ejemplo, en este caso el cuestionario aplicado se caracterizó por ser categorizado y con opción de preguntas cerradas. El objetivo de realizar una entrevista es que los sujetos a colaborar den sus impresiones y puntos de vista de cómo ellos ven o perciben la administración en lo referente a gestión, liderazgo y valores en el colegio.

La observación.- Para la investigación de campo se utilizó la observación directa con la finalidad de verificar las conductas, situaciones y actitudes de los sujetos participantes de este proyecto de investigación, la información obtenida es el resultado de la aplicación de encuestas y cuestionarios que fueron evaluadas a través de la estadística descriptiva.

La observación es una actividad que permite asimilar información de una situación o evento a través de los sentidos y así extraer conclusiones que nos permita construir puntos de vista personales sobre el manejo y evaluación de las observaciones realizadas

3.3 Métodos y Procedimientos

Los métodos que se utilizaron en el presente proyecto fueron:

Método inductivo porque al usarlo nos permitió a través de la observación abstraer información hacer una comparación con la investigación teórica y así hacer la propuesta que de ponerla en práctica dará beneficios a toda la institución. Otro de los métodos que se utilizó es el deductivo que permite realizar un diagnóstico cobrando importancia por la particularidad de los casos tomados en cuenta para concluir.

Por otro lado los métodos cualitativo y cuantitativo ayudaron a desarrollar de manera fácil y sencilla una alternativa para mejorar la gestión, administración y liderazgo del colegio San Andrés. Con el método cualitativo se realizó una

evaluación sobre todos los temas objetivos de este proyecto y a través del método cuantitativo se extrajo cantidades resultados de los instrumentos aplicados.

El procedimiento que se llevo a cabo para la realización de este trabajo de investigación fue primero conversar y acordar con las autoridades del establecimiento para que se facilite la indagación respecto a la posible problemática o trabajo sobre el tema en la Unidad educativa San Andrés, Se recopiló la documentación necesaria que sustenta el diagnóstico y tras organizar con los respectivos grupos de la institución se aplicó los instrumentos que fueron facilitados por la Universidad técnica de Loja.

La elaboración del marco teórico es el resultado de la investigación de varias fuentes bibliográficas y digitales haciendo un estudio exhaustivo sobre los temas que se buscan aplicar y respaldar en este trabajo, conociendo los resultados arrojados por las encuestas y cuestionarios se planteo una propuesta que servirá en el mejoramiento y excelencia de la institución que es el trabajo en conjunto de toda la comunidad educativa.

4. RESULTADOS

4.1 Diagnóstico

A continuación se precisa el lugar y los procedimientos donde se realizó la aplicación del proyecto dando la debida explicación de los instrumentos utilizados y el análisis de dela Unidad Educativa San Andrés.

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

Dentro de su organización institucional la Unidad Educativa San Andrés tiene como referencia documentación que acredita el funcionamiento administrativo, pedagógico, social para llevar adecuadamente su trabajo y cumplir con los objetivos que se plantea en beneficio de los jóvenes que se educan y de las familias que confían en las bases que la institución puede brindar.

En la investigación realizada pude evidenciar que no cuentan con todos los documentos como el código de ética, el manual de organización y las dimensiones de gestión están incluidos en PEI, o en el plan operativo, de los instrumentos que me facilitaron para su respectivo análisis pongo a consideración los siguientes.

4.1.1.1 Manual de Organización de la Unidad Educativa San Andrés

La Unidad Educativa San Andrés no cumple con este documento pero cada componente del mismo como; organigrama, planes y programas de estudio actualizados, misión, visión entre otros se encuentran detallados en el manual de convivencia, en el PEI, pese a la relevancia de este documento en cuanto a información valiosa sobre las funciones y la organización sistemática de todas las acciones que debe realizar la Unidad Educativa, a criterio personal con este manual se estructuraría y delimitaría las funciones y responsabilidades que permitan la integración y capacitación de cada componente educativo, por ello sería necesario proyectarlo.

4.1.1.2 Código de Ética de la Unidad Educativa San Andrés

Considerando que el manejo de un código de ética establece los valores que se quiere fomentar en la comunidad educativa dentro y fuera de la institución, la unidad educativa San Andrés pone a consideración dentro de su PEI y su Reglamento interno una serie de valores que orienta a los estudiantes a crecer humana, espiritual y profesionalmente durante toda su vida, el código de ética manejado en la institución muestra el desarrollo íntegro y el cumplimiento de derechos y obligaciones que hacen de esta institución un lugar donde se interactúe con las personas, con el medio y con el conocimiento de una manera flexible y armónica. La institución no cuenta con este documento como un código de ética pero la importancia y elementos que deben estar dentro del mismo se los encuentra en el manual de convivencia, sin embargo sería recomendable elaborarlo.

4.1.1.3 Plan Estratégico de la Unidad Educativa San Andrés

Mediante el plan estratégico la institución establece el plazo de ejecución de los planes y proyectos que se van a manejar como por ejemplo: Incrementar fuentes de consulta para fortalecer el proceso de formación docente, planificar y desarrollar talleres pedagógicos en las didácticas con la finalidad de lograr una correlación teórico – práctica., equipar a los departamentos con recursos tecnológicos y redes informáticas para viabilizar los procesos educativos, estos, de acuerdo a la organización los objetivos, las políticas, de acuerdo al plan estratégico que ha desarrollado la Unidad Educativa se ha establecido un tiempo de cinco años pero el mismo será evaluado anualmente con la finalidad de alcanzar las metas propuestas.

Dentro de estos propósitos la institución “quiere constituirse en un centro educativo que dé una nueva educación innovadora- integral, en términos de calidad total, la misma que sea la base misma del desarrollo de la educación nacional, amparado en las normas legales y reglamentarias e inserta en los lineamientos generales del Ministerio de Educación y Cultura” PEI colegio San Andrés (2010). Es adecuado que el plantel busque la manera de llevar una educación integral pero lo esencial es que no deje de lado el tema axiológico porque de este se desprenderán muchas acciones que formaran una persona digna, responsable, honesta que es lo que se necesita en la actualidad

La Unidad Educativa ha dado acogida a la niñez y juventud quiteña para que en sus aulas se eduque por años varias generaciones y dejen plasmado en la institución y en la sociedad cambios positivos, como parte de la reprogramación y reestructura curricular el colegio pone como proyección las ideas del modelo cognitivo cuyos métodos están dirigidos a la construcción de aprendizajes que le servirán para ponerlos en práctica

En beneficio de muchas familias y con el fin de rescatar valores de solidaridad y generosidad, la institución, regentada por la Comunidad Franciscana de Quito, determina que se imparta una formación inspirada con verdadera y auténtica liberación y personalización de los alumnos en su proyección al servicio de los demás. El colegio ofrece una formación holística a los alumnos

que, libre y voluntariamente, han optado por la educación basada en principios cristianos, además que promueve libertad haciendo personas que actúen en bien y mejoramiento moral de nuestra sociedad.

La formación integral del alumno y su familia, es otro aspecto que persigue la institución, esto como una sola unidad de paz, amor, bien y superación social, que son aspectos que se están dejando de lado volviéndose un mundo más materialista y sin conciencia, por ello la Unidad Educativa trata de promover metodologías activas que estimulen la acción, la creación, la investigación y los consensos y conviertan el aula en verdaderos talleres de aprendizaje y auto aprendizaje, para que el alumno sea el actor constructor de conocimientos significativos y el sujeto de su auto evaluación, siendo el educador el promotor de cambio y el mediador de los procesos de aprendizaje.

Las estrategias que se han establecido servirán para mejorar y en lo posible cambiarlas viejas ideologías que no traían beneficios y con estas formar una mentalidad más crítica y reflexiva que produzca cambios realmente significativos.

4.1.1.4 Plan Operativo Anual de la Unidad Educativa San Andrés

El plan operativo anual del colegio San Andrés me permitió conocer la descripción de las acciones, que especificarán la planificación y concretamente el cumplimiento de los objetivos de acuerdo a bases cognitivas, sociales, pedagógicas y cada una de acuerdo a sus fines, el POA aporta significativamente a la buena administración y gestión educativa, por eso la institución quiere que sus alumnos observen la realidad y de esta cimenten un espíritu y pensamiento crítico, creativo, práctico en base a sus necesidades e intereses. Es conocido que las personas nos desenvolvemos en un contexto histórico y social, el mismo que nos impulsa a convivir en el entorno, por eso la institución quiere contribuir en la formación de estudiantes en medio de una sociedad tolerante, pluralista, establecida en la aceptación de ideas y pensamientos.

El respeto, la crítica constructiva harán posible que se vincule con éxito la nueva información que resuelva los problemas y fortalezca el aprendizaje, la

relación de diálogo ayudará a mejorar los procesos conceptuales, procedimentales y actitudinales.

La Unidad educativa San Andrés busca fomentar la elaboración de su propio conocimiento proporcionando los recursos más necesarios para ello, por consiguiente los aprendizajes que adquiera no solo serán cognitivos lo que se pretende en cada área es fomentar valores y actitudes que demuestren un cambio personal donde se rescate muchos aspectos de identidad, cultura, humanismo, forjando mentes que se desprendan de todo materialismo, de toda influencia negativa que nos permita crecer, pero esto parte del ejemplo que demuestren los docentes, las autoridades porque la imagen que ellos proyecten y sus propias experiencias encaminaran a que los aprendizajes sean beneficiosos, dentro de la metodología, los contenidos y áreas a trabajar en la institución se puede ver que es primordial las estrategias que impliquen valores y características que impulsen a una buena gestión y dirección es así que presento la Metodología que trabaja la institución en las áreas más importantes.

Con esto quiero mostrar que la institución utiliza métodos y recursos que son de interés de toda la comunidad educativa, pero es la aplicación en los temas de cotidianidad lo primordial cuando se quiere desarrollar un conocimiento constructivista, el progreso de la sociedad conlleva a la transformación del pensamiento y esto logrado gracias al proceso educativo que va de acuerdo a la evolución histórica, cultural y social, el hecho de que las personas no tengamos las mismas ideas tradicionales y estemos dispuestos a buscar cambios ha sido de positivas consecuencias que mejoran nuestra calidad de vida y motivan a buscar innovaciones en nuestro medio cada vez más renovado.

También es importante señalar que la Unidad Educativa cuenta con un Proyecto Educativo de Evaluación, aprobado para cuatro años por parte del Departamento de Currículo de la Dirección Provincial de Pichincha, el mismo que se lo está aplicando por dos años consecutivos.

Además es necesario contemplar los siguientes aspectos para la evaluación institucional que hace posible el cumplimiento de los objetivos establecidos y llegar a conclusiones claras y precisas en cuanto a los que no se cumplieron

para de esta manera buscar las alternativas y recomendaciones más propicias a desarrollar como reuniones, evaluaciones, observaciones, informes, actividades de integración, de socialización.

4.1.1.5 Proyecto Educativo Institucional de la Unidad Educativa San Andrés

El Proyecto Educativo Institucional del Colegio San Andrés pone de manifiesto los objetivos pedagógicos, la convivencia, la comunicación, a través del PEI se cristaliza las metas educativas, el estilo pedagógico que se va a trabajar y al ponerlo en práctica se permite democráticamente que funcione permanente los cambios pedagógicos y sociales además de el compromiso educativo para desarrollar los valores y la orientación de formación.

Como bien se menciona en el PEI del Colegio San Andrés es un compromiso de todos, trabajar en la búsqueda de la excelencia educativa lo que se logrará con constancia y dedicación. Permite asumir la gestión educativa y de manera gradual mejorar el sistema educativo ya que ha sido elaborado con responsabilidad considerando la realidad estudiantil, comunitaria y pedagógica

Debidamente planificado y argumentado por la convicción cristiana y ética con la sociedad el PEI del Colegio San Andrés establece políticas, objetivos, estrategias que van de acuerdo en primer lugar con las necesidades de la comunidad, con las demandas de la sociedad y con los intereses de los miembros de la institución, se puede ver una adecuada administración que esta potenciado desde el ámbito externo y se combina armónicamente con el nivel interno, cuyas funciones tienen carácter específico y concreto de lo que quieren lograr.

La implementación de proyectos como este exige la existencia de un hábil conductor que tenga facilidad, carisma y preparación para convocar, para planificar las acciones futuras tomando en cuenta los aspectos curriculares, sociales, administrativos y financieros, pero además tomando en cuenta todos los objetivos que se propone la institución con la finalidad de da una identidad institucional, sin embargo el trabajo de direccionar y planificar es una etapa dentro del proceso educativo donde se llega al éxito gracias a la gestión y la

capacidad para llevar adelante el proyecto a través de la buena organización, la relación humana y la adecuada comprensión de los problemas que afectan a la institución.

La elaboración de del PEI adentrara a las fortalezas y problemáticas que tiene la institución, la acción de las autoridades se reflejará en la evaluación del proceso y la necesidad de establecer estrategias que realimentaran los procesos en vías de continuo mejoramiento.

Promover el desarrollo integral de los estudiantes como personas únicas e individuales y estimular para que potencie sus capacidades en su propio beneficio y de la comunidad y para ello es propicio que las personas responsables actúen con amplio criterio para tomar las decisiones correctas, aplique las disposiciones pero sobre todo adopte actitudes de respeto, responsabilidad, orden, tenga iniciativa para crear, proponer opciones y plantee soluciones viables.

4.1.1.6 Reglamento Interno de la Unidad Educativa San Andrés

El Reglamento interno de la Unidad Educativa San Andrés tiene como objeto proporcionar la estructura orgánica y funcional de la institución que propicien un correcto funcionamiento y de apoyo organizacional facilitando la delimitación de funciones, responsabilidades y normativas que deben cumplir los miembros de la institución. El establecimiento de cada normativa permite puntualizar la jerarquía de los diversos departamentos y áreas institucionales.

Este documento es el resultado del trabajo conjunto de las autoridades y coordinadores y de las aportaciones de docentes, estudiantes. Y con el objeto de lograr el mejor cumplimiento es indispensable efectuar su revisión frecuente para así incorporar adecuaciones y aplicarlas debidamente. Muchos de los artículos expuestos en este reglamento buscan fortalecer e impulsar el desarrollo humano y el compromiso ético y axiológico de los integrantes institucionales en búsqueda de las soluciones educativas y de la sociedad.

Al proporcionar la educación como elemento dinamizador del cambio social con la práctica de valores, logrando excelencia académica a través de la

optimización de los procesos estratégicos, operativos y humanos, también se formará estudiantes reflexivos, investigativos, creativos e innovadores, fortaleciendo el desempeño de sus competencias a través de la ejecución de Proyectos educativos.

El Reglamento Interno del colegio es un instrumento a través del cual la institución se apoya organizadamente para el manejo y administración basándose en los reglamentos de la Ley de Educación, otro de los detalles a recalcar dentro de este reglamento es que la institución busca expresar en su currículo la amplia dependencia del sistema social pero a su vez demostrar que el sistema social también es dependiente de la educación.

4.1.2 La estructura organizativa de la Unidad Educativa San Andrés

Dentro de esta estructura encontramos la Misión y Visión, el Organigrama institucional y las respectivas funciones que realizan los miembros de la Unidad Educativa que a continuación lo detallamos haciendo el respectivo análisis en relación a nuestro tema de investigación:

4.1.2.1 Misión y Visión

La Unidad Educativa San Andrés se ha propuesto esforzarse y preocuparse por alcanzar la formación integral de toda la comunidad educativa, desarrollando las capacidades, valores que le permitan valerse por sí. Puedo destacar que la buena gestión institucional está siempre preocupada por mejorar la calidad educativa.

Como bien lo menciona una parte de la misión institucional de la Unidad Educativa San Andrés el reto está en formar “seres trascendentes, modelos de realización humana, interesándose por el desarrollo espiritual, científico y técnico. Y que como ciudadanos ecuatorianos, conscientes de sus deberes y derechos, sepan adoptar una postura ética que les comprometa a ser cada día más creativos, fraternos, responsables de sus actos, razonadores y buscadores de la sabiduría.” PEI Unidad Educativa San Andrés (2010; 17).

Lo más destacable es que como institución busca la manera de potenciar un espíritu de liderazgo, de organización, llevando de la mejor manera la dirección para con el ejemplo poner las bases que fomentaran el cambio en las nuevas generaciones y no perder la esencia humana donde se destaque los valores y capacidades que motiven una buena relación y armonía entre todos.

La institución pretende alcanzar excelencia y buen nivel académico de los estudiantes por ello dentro de su misión institucional concibe como principal factor el desarrollo general de los estudiantes, potenciando todas las destrezas de una manera integral y permitiendo la participación de todos los miembros de la comunidad educativa, sin dejar de lado la relevancia del crecimiento personal en el cultivo de valores éticos, morales que en la actualidad se están perdiendo, es importante el trabajo que autoridades, docentes, demás participantes realizan para cumplir con los objetivos que están concebidos en la misión, considero que la organización tiene que hacer referencia dentro de su tarea educacional el fomentar conocimientos cognitivos que destaquen un aprendizaje significativo, pero también un estímulo a desarrollar la persona íntegra, justa, honesta, llena de valores éticos que le permitan desempeñarse en cualquier ámbito.

La visión perseguida por la Unidad Educativa San Andrés es “formar alumnos capaces y preocupados por la investigación científica, con la finalidad de alcanzar la calidad educativa”

Está claro que la visión propuesta toma en cuenta las exigencias de la sociedad, va acorde a las innovaciones modernas y no deja de lado el desarrollo cognitivo y axiológico que es importante para conseguir los logros institucionales y personales, se nota la preocupación constante de las autoridades por el bienestar de docentes, administrativos, estudiantes, padres de familia en las diferentes actividades que realiza por que toman en cuenta sus opiniones y con dialogo llegar a un consenso que beneficie al grupo en general.

Por otro lado la visión presentada demuestra que debemos forjar una identidad, compuesta por el conocimiento, el desenvolvimiento físico así como de

actitudes, cualidades morales que permita caminar en confianza, con disposición a trabajar por uno mismo y en beneficio a los demás, siempre proyectando su vida a favor y búsqueda de la verdad. La expectativa que busca la visión es formar verdaderos líderes que hagan cambios significativos dentro de la sociedad pero sobre todo que permitan tener personas con excelencia y con éxito. Es así que la misión y visión del Colegio San Andrés abarca las responsabilidades éticas, morales, que van acorde a las exigencias personales, sociales, culturales que se vive a diario y que son el eje para una revolución de conciencia y conducta personal.

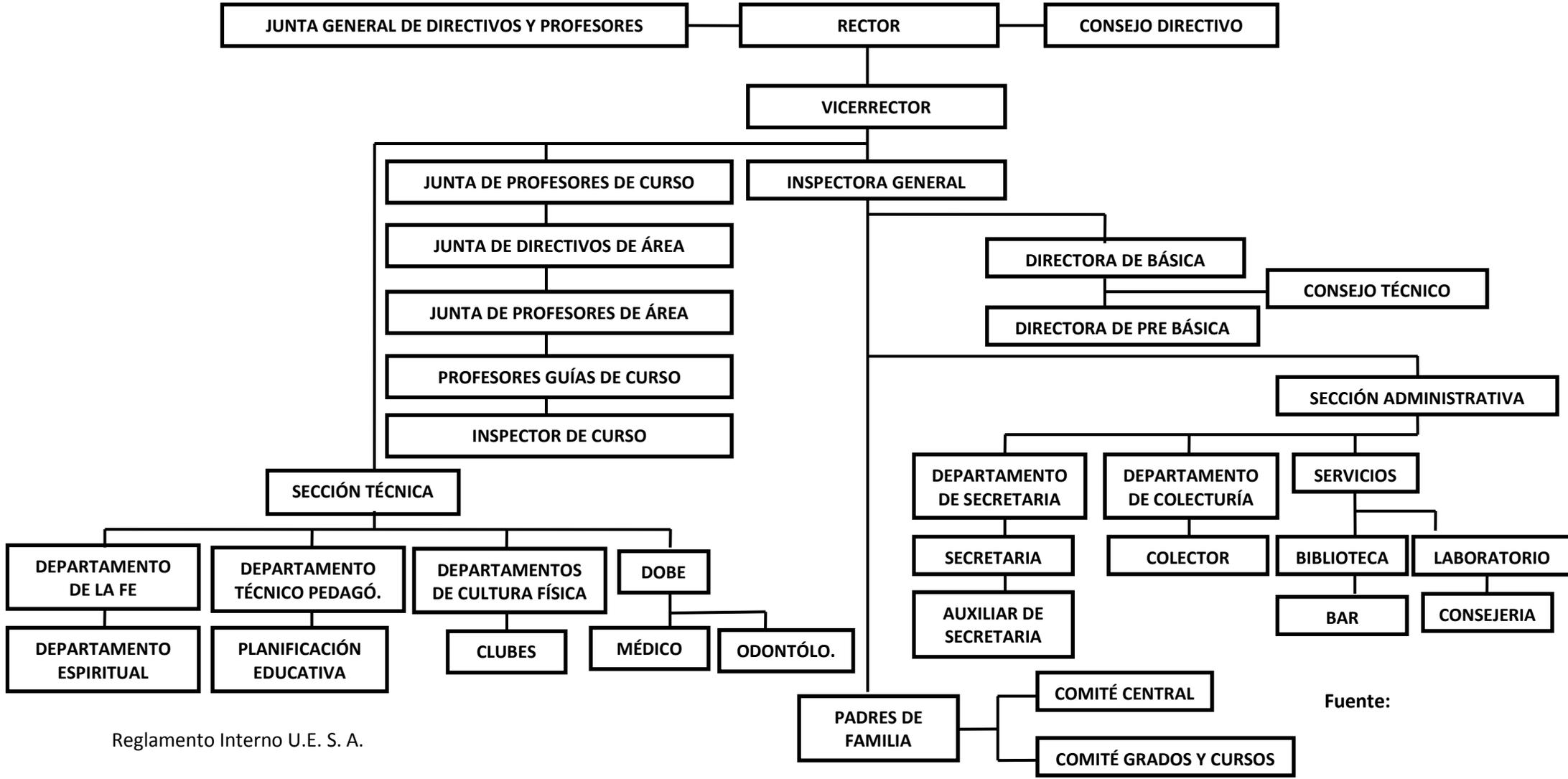
4.1.2.2 Organigrama

El organigrama que presenta la Unidad Educativa San Andrés es bastante complejo y extenso, las jerarquizaciones hechas consideran una estructura y organización bastante desglosada de cada departamento y sección, no hay una diferenciación entre sí, pues todas las áreas están entrelazadas sin poner jerarquía, puede verse de acuerdo al anexo que las tres principales autoridades conforman el consejo directivo y de aquí se desprende la parte pedagógica, administrativa y social. La cadena de mando es muy clara y es difícil que alguien se la salte. Se basa en el principio de unidad de mando la organización se origina en los niveles superiores y bajan por la escala jerárquica hasta la persona que debe ejecutarlas.

En la sección pedagógica, está la junta de profesores y directivos que de acuerdo a las leyes educativas deben cumplir con el análisis y establecimiento de leyes y proyectos que beneficien a la institución y organicen el trabajo de los docentes. La sección administrativa cuenta con el apoyo de secretaría encargada de manejar la documentación y archivo que se solicita y requiere para diferentes procedimientos, el departamento de colecturía es el responsable de hacer los cobros y cancelar los haberes de servicios institucionales, docentes, etc., así también la consideración del trabajo de servicio que cuenta con apoyo e inspección de la autoridades. La participación de los padres de familia dentro del trabajo educativo es importante y se visualiza dentro del organigrama.

Lo más destacable de este instrumento analizándolo es que considera muchos aspectos que gestionan y son un apoyo para vincular buena organización, administración y fortalecimiento de trabajo y valores, como se puede visualizar las áreas establecidas tienen cada una su función, y normativa haciendo de su trabajo un proceso bastante organizado y dando la facilidad para obtener los resultados que se esperan. Es conveniente hablar de estructuras organizativas mucho más en una institución que cuenta con más de una veintena de docentes y administrativos que están a cargo de una institución de 800 alumnos, agrupando a las personas para la realización de diferentes tareas, y cumpliendo con la debida información para que las personas que laboran conozcan las responsabilidades que deben cumplir. Este instrumento permite analizar la eficacia propia y las particularidades esenciales de la institución, cabe mencionar una pequeña sugerencia que al estructurarlo se clarificaría mejor si los departamentos de apoyo estarían anexados con líneas entre cortadas para diferenciarlos del resto.

UNIDAD EDUCATIVA SAN ANDRÉS ORGANIGRAMA



Fuente:

4.1.2.3 Funciones por Áreas y Departamentos

La institución ha determinado áreas de trabajo cuyas obligaciones están estipuladas en el reglamento interno, convirtiéndose en una herramienta útil para desarrollar administrativamente y cada participante se proyecte positivamente en su puesto de trabajo, los deberes y derechos que se presenta en este instrumento despliega una serie de factores de gestión y valores que estabilizan un desarrollo de actitudes y potencializa integralmente un ser con propósito y capaz de enfrentar retos.

El cumplimiento de estas normativas dentro de la institución hace posible un trabajo más llevadero fomentando un ambiente armónico, y cumpliendo con los objetivos institucionales que se han propuesto.

4.1.2.3 El clima escolar y convivencia con valores

Las relaciones entre los miembros de la Unidad Educativa San Andrés y los sentimientos de aceptación inducen a una convivencia más fácil y permite abordar los conflictos en mejores condiciones. Es un factor que incide en la calidad de la enseñanza que imparte esta institución por eso es preciso poner a consideración las dimensiones en las que trabaja el establecimiento educativo.

4.1.2.4 Dimensión Pedagógica Curricular y Valores

El Colegio San Andrés cuenta con el apoyo pedagógico de docentes capacitados que están continuamente actualizándose en cada una de sus especializaciones pero es importante recalcar que el establecimiento crea ambientes donde los docentes con confianza y seguridad puedan expresar y manifestar sus necesidades tanto profesionales como personales, es por esta razón que el perfil del docente y estudiante del colegio debe estar caracterizado por su alto desarrollo de valores y con visiones y expectativas altas como se lo detalla a continuación

Por un lado los docentes de la institución deben tener un perfil que lo acredite como una persona capacitada profesionalmente y que fomente capacidades

creativas, sus expectativas deben ser altas y su conducta ejemplar, así mismo es importante que conozca las nuevas corrientes pedagógicas, leyes, reglamentos y normas establecidas.

El liderazgo demostrado hace que esta persona cultive y respete los valores culturales, morales, espirituales, sociales, estéticos con libertad y juicio crítico, el docente del colegio San Andrés debe ser un agente de cambio que promueva didácticamente las técnicas y dinámicas de grupo, el docente es un amante de la paz, sencillez, humildad, comprensión, debe tener vocación.

El docente debe facilitar el aprendizaje, en un ejercicio de poder interpersonal en el aula, de liderazgo, es decir, que posea la capacidad de modelaje ante los educandos, así como fomentar la creatividad, es por esto que el docente debe desarrollar un conjunto de habilidades, destrezas y actitudes para conseguir un verdadero aprendizaje significativo. Es de allí donde nos damos cuenta de la importancia del amplio y buen perfil que debe poseer el docente ante la formación de los individuos en su condición individual y colectiva.

Principalmente la orientación y guía. El proceso educativo que sigue el Colegio San Andrés tiene el objetivo de ser productivo en la medida que se pueda desarrollar las capacidades en la interacción y comunicación que se dé en la enseñanza generando interés por la solución de problemas

Al aplicar esta pedagogía se pretende dar un proceso dinámico que permita así mismo ayudar a los alumnos y docentes a resolver una situación y por consiguiente tener como resultado el siguiente perfil del estudiante

Por otro lado los estudiantes de la Unidad Educativa San Andrés demuestran ser personas seguras de sí mismo, capaces de reconocerse como parte de una comunidad familiar y miembros de una sociedad, ya que se involucran en diversas actividades, la responsabilidad y el compromiso se lo demuestra en el logro de proyecto de vida, adquiriendo liderazgo.

4.1.2.5 Dimensión Organizativa Operacional y Valores

La unidad Educativa San Andrés adoptado una organización que demuestre calidad integración con la comunidad, lo que se puede destacar es el privilegio de trabajar en equipo y la responsabilidad de cada miembro de la institución, la gestión institucional procura mejoras y alienta la participación de todos. La institución piensa en función del contexto donde se encuentra y de las necesidades sociales así mismo considera la relevancia de formar en valores pero no de una forma teórica sino a través de la posibilidad de realizar acciones coordinadas que fortalezcan valores y actitudes del ser humano.

La Unidad Educativa ayuda a los alumnos por medio de la vivencia y trabajo social a comprender el mundo y a comprender al otro, para así comprenderse mejor así mismo. Por ello, es importante hacer partícipes a todos los integrantes de la institución en el proyecto educativo, dado que los buenos resultados dependen de ello.

4.1.2.6 Dimensión Administrativa, Financiera y Valores

Actualmente la Unidad Educativa San Andrés cuenta con el apoyo para llevar a cabo el trabajo institucional de un rector, vicerrector, las comisiones respectivas así también de Secretaría, personal de servicio, talleres, laboratorios, salas de audiovisuales, aulas con el espacio físico adecuado para las tareas educativas, las mismas que permiten el desarrollo y el éxito de la comunidad educativa.

Por otro lado la dimensión financiera es importante ser analizada ya que este factor ha sido de gran orientación para presupuestar y financiar muchos de los proyectos que se han realizado en la institución, este colegio cabe mencionar que es particular y la colegiatura y conceptos financieros han sido bien administrados lo que ha sido evidenciado en obras de infraestructura y la facilitación de becas para estudiantes con buen rendimiento académico y que tengan dificultades en su situación económica, ya que una de las políticas institucionales es el apoyo y solidaridad con que sea caracterizado la comunidad franciscana apoyando de esta manera la educación de muchos estudiantes.

4.1.2.7 Dimensión Comunitaria y Valores

La Unidad Educativa “San Andrés está ubicada en el Centro Histórico, el mismo que es un sector de alto riesgo, debido a la presencia en sitios aledaños de lugares que expenden licor, delincuencia y prostitución. Existen otros establecimientos educativos cercanos a la Unidad Educativa con quienes es necesario desarrollar aún más lazos de fraternidad e intercambio cultural. En la zona se encuentran ubicados lugares culturales tales como el Municipio, la Presidencia de la República, museos, bibliotecas y otros sitios de propios del casco colonial, razón por lo cual se facilita el desarrollo del arte, la música, el folclor, la danza y otros.

Por otro lado el agente social y económico también influye en el desarrollo del proceso educativo esto lo evidencia el contexto familiar que permite tener mayor y mejor expectativa de superación y trabajo constante, por el nivel cultural y educativo de los padres se ha logrado grandes avances institucionales en mejora de los mismos estudiantes y personas que son parte del colegio. Por lo expuesto anteriormente se puede afirmar que los valores institucionales, se desprenden de la promulgación de los derechos humanos, de los niños, niñas y adolescentes.

El Colegio San Andrés es una comunidad educativa comprometida con la formación integral de sus estudiantes y demás miembros, fundamentada en el crecimiento humano desarrollando mente, cuerpo y espíritu en un espacio educativo de alegría, amor a la vida, al trabajo, al conocimiento, a la búsqueda de la verdad, todo esto orientado en los principios cristianos, sociales, éticos que conduzcan a entregar líderes en todos los ámbitos, capaces de comprender, analizar y transformar la sociedad en la que se desenvuelvan.

4.1.3 Análisis FODA

El FODA de la Unidad Educativa San Andrés permite planificar y determinar la situación interna y externa de la institución, con los resultados obtenidos es posible conocer la misión y objetivos si han sido. La Unidad Educativa San Andrés como parte de su análisis y evaluación institucional realiza un

diagnostico a través del FODA donde se destaca los factores positivos y negativos que apoyaran y deberán ser contra restados para alcanzar un optimo trabajo administrativo y de gestión.

4.1.3.1 Fortalezas y debilidades de la Unidad Educativa San Andrés

Los factores internos institucionales permiten visualizar que la administración está siendo bien dirigida, empleando con eficiencia y responsabilidad los recursos y métodos dentro del proceso educativo. Cada una de las actividades que realiza la institución tiene el apoyo y debida organización lo cual estimula a todos los miembros de la institución y permite tener una estabilidad personal y profesional.

Las fortalezas que destacan a la institución son de toda índole y agrupan el trabajo mancomunado que va mas allá del contexto nacional, la participación es democrática y destaca valores de responsabilidad, honestidad, respeto, solidaridad, amor, que dan un sentido ético y social fomentando seres íntegros, preparados para un trabajo fuera de la institución.

Como toda institución existe factores que al no ser diagnosticados pueden traer consecuencias y problemáticas que afectarían el trabajo bien dirigido que hasta ahora ha llevado la institución, esto producirían distanciamientos y rupturas en el correcto desempeño laboral y académico. Las debilidades que presenta la Unidad Educativa San Andrés son un motivo para mejorar y buscar las alternativas más adecuadas que erradiquen esos problemas.

En tal caso lo que más llama la atención es que a pesar de las evaluaciones permanentes que realiza la institución se nota una debilidad en la participación, refuerzo y capacitación docente así como el control y el adecuado uso de recursos didácticos que fomente el desarrollo académico y personal de los estudiantes y docentes, probablemente estas debilidades son el resultado de factores que vienen mas allá de la institución que son practicados por un cierto grupo poniendo en riesgo el prestigio del plantel y fomentando a problemáticas de futuro.

Por ello es importante que los responsables de la unidad educativa reflexionen, dialoguen y en consenso solucionen los posibles factores que provoquen estas situaciones, incluso les hagan participar a sectores de gobierno y comunidad para que el trabajo sea más llevadero.

4.1.3.2 Oportunidades y amenazas de la Unidad Educativa San Andrés

El entorno juega un papel importante en la organización y gestión educativa es por esa razón que los factores que están fuera de la institución dan las oportunidades de mejorar la calidad educativa o por el contrario serían una amenaza para su correcto funcionamiento, es así que el diagnóstico FODA muestra las siguientes oportunidades y amenazas que se han producido y que deben considerarse en el proceso educativo y administrativo de la Unidad Educativa San Andrés.

El apoyo y coordinación de las entidades gubernamentales han permitido una innovación curricular que mejora el nivel educativo, así también la colaboración recibida de los padres de familia y comunidad educativa para la realización de actividades de diversa índole demuestran que la solidaridad y responsabilidad son valores rescatables y prioritarios en el desarrollo institucional.

El acercamiento a otras entidades y la participación de autoridades a nivel nacional abren las posibilidades de mejora estudiantil y personal y se proyecta hacia un futuro donde la comunidad educativa se hará conocer a nivel internacional es merecedor destacar todo esto ha sido posible gracias a la gestión oportuna de los directivos, el accionar responsable de los docentes, la respuesta favorable de los estudiantes el apoyo permanente de los padres de familia, sin los cuales no se cosecharía los triunfos que hasta ahora se han demostrado.

La problemática social y económica de nuestro país han producido una serie de consecuencias cuyos afectados son los niños y jóvenes, la desorganización familiar, la inmigración, la delincuencia, entre otros son estímulos que conllevan a conflictos familiares, desempleo, falta de valores. Estas amenazas no están exentas en la Unidad Educativa San Andrés donde se analizaba que los problemas de docentes, estudiantes y administrativos en cuanto a calidad

educativa y valores se debe a la influencia negativa de los medios de comunicación, el bajo control familiar, la falta de vivencia en valores y la oposición de un grupo minoritario para la debida ejecución del proceso educativo.

La preventiva reflexión por parte del cuerpo directivo de la institución han permitido que estas amenazas vayan perdiendo peso y no traigan consigo nuevas problemáticas sino que con la mejor herramienta que es la educación se elimine y de paso a mejoras institucionales y personales.

Trabaja con una metodología activa respondiendo a las necesidades e intereses de sus estudiantes, con la finalidad de fomentar una mentalidad libre, abierta, crítica y motivando a vencer retos e innovando su realidad para un futuro prometedor. La institución ofrece la oportunidad de crear espacios de reflexión e intercambio de opiniones, ideas, valores para profundizar la formación y actualizar los conocimientos.

4.1.3.3 Matriz FODA de la Unidad Educativa San Andrés

El objetivo del presente trabajo es analizar los aspectos de liderazgo, gestión y valores de la Unidad Educativa San Andrés, por ello se ha elaborado la siguiente matriz donde se destacan estos temas y que se los expone a continuación:

FORTALEZAS	DEBILIDADES
*Administración de la institución y la coordinación académica con eficiencia y responsabilidad por parte de los directivos	*Débil gestión de los directivos que aseguren presupuesto
*Integración de la comunidad educativa, directivos, docentes, estudiantes, en la formación humana	*Falta de capacitación docente sobre evaluación o planificación curricular
*Seguimiento en el cumplimiento de actividades estudiantiles, a través de los departamentos y coordinadores de área	* Escasa evaluación del PEI por parte de los directivos y el consejo directivo
*Apoyo y trabajo organizado en el mejoramiento educativo por parte de	*Falta de hábitos de estudio en los alumnos
	*Descuido del alumnado en el área cognoscitiva
	*No cuenta con el manual de

<p>los docentes</p> <ul style="list-style-type: none"> *Autogestión de las autoridades a organismos internacionales y nacionales *Estimulo a personal docente, administrativo y de servicio, por parte de los directivos y padres de familia *Aplicación de innovaciones curriculares, para el proceso educativo de los estudiantes *Elaboración oportuna del cuadro organizativo de actividades a cargo de los directivos y jefes de área *Participación del personal docente y administrativo en la elaboración de proyectos *Control y seguimiento disciplinario de los docentes para los estudiantes *Interrelación de toda la institución en la comunidad *Participación democrática de la comunidad educativa *Evaluación institucional 	<p>procedimientos ni el código de ética</p>
<p>OPORTUNIDADES</p>	<p>AMENAZAS</p>
<ul style="list-style-type: none"> *Aceptación y respaldo de la comunidad religiosa *Presencia de autoridades como el Rector, Vicerrector, Coordinador pedagógico, en la programación del colegio *Aceptación y prestigio a nivel de la ciudad *Nivel formativo favorable por parte del alumno *Colaboración de los padres de familia en problemas *Vigencia de la reforma educativa que prioriza la práctica de valores y destrezas 	<ul style="list-style-type: none"> *Nivel cultural de los padres de familia *Resistencia de los padres de familia en la forma de aplicación del proceso educativo *Desorganización y desintegración familiar *Escasa formación de valores en los hogares *Influencia negativa de los medios de comunicación * Unidad educativa se encuentra en una zona insegura

La institución tratara en lo posible de que los docentes, administrativos, estudiantes crezcan con una personalidad autentica y sepan desenvolverse autónomamente en cualquier ámbito de la sociedad, se conseguirá que los maestros se actualicen para alcanzar y mantener niveles de profesionalización y por ende una educación de alto nivel académico, cultural, social.

4.2 RESULTADOS DE ENCUESTAS Y ENTREVISTAS

Para la elaboración de la presente investigación se dio la apertura de realizarla en la Unidad Educativa San Andrés ubicado en la provincia de Pichincha, cantón Quito, en la parroquia San Roque, la institución en mención es particular religiosa y brinda la oportunidad de educarse a niños y jóvenes en edades comprendidas de 4 a 17 años. La institución tiene como objeto brindar una educación integral a la niñez y juventud ecuatoriana, considerando la realidad social del entorno y dando prioridad a los intereses y necesidades propias de los niños y jóvenes basada en principios y valores morales, éticos y con compromiso social para contribuir al cambio y mejoramiento de la educación ecuatoriana.

4.2.1 De los directivos

Tabla 6

FORMA DE ORGANIZACIÓN DE LOS EQUIPOS DE TRABAJO EN LA UNIDAD EDUCATIVA SAN ANDRÉS

Forma de organización	f	%
a. El Rector organiza las tareas en una reunión general cada trimestre	2	33
b. Coordinadores de área	3	50
c. Por grupos de trabajo	1	17
d. Trabajan individualmente	0	0
e. No contestan	0	0

Fuente: Encuesta directa a Directivos

Elaboración: Cristina Alejandro

De acuerdo a la tabla 6 el 50% de las autoridades afirman que la organización del trabajo en la institución se debe a la gestión de los coordinadores de área, seguido por el 33% porcentaje que corresponde al rector como el organizador de todas las tareas educativas y el 17% que opina que esta responsabilidad es

personal. Es importante destacar que la opción favorecida muestra que se puede trabajar en equipo donde llegando a un acuerdo se puede mejorar muchos aspectos en beneficio de toda la institución además de que cada uno de los integrantes demuestra responsabilidad y trabajo en la tarea desempeñada

Tabla 7

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

Aspectos	f	%
a. El número de miembros de la institución	2	33
b. Los resultados obtenidos en la institución	3	50
c. Valor y tiempo empleados en la institución	1	17
d. Otros	0	0
e. No contestan	0	0

Fuente: Encuesta directa a Directivos

Elaboración: Cristina Alejandro

Analizando los resultados de la tabla 7 acerca del tamaño de la organización vemos que el 50% dicen que los resultados sobre calidad educativa, evaluaciones, organización son los aspectos que más se recalcan en el sentido de conocer la forma de administrar y direccionar la institución, por otro lado el 33% señalan que el tamaño se mide por el número de miembros que son parte del establecimiento y el 17% señala que el tiempo y valor empleados es de gran relevancia para que la unidad educativa tenga una adecuada organización. De acuerdo a los resultados los objetivos institucionales y su cumplimiento priman en la organización porque es necesario evaluar de acuerdo a las metas cumplidas y conociendo que la responsabilidad educativa recae en los directivos par beneficio de todos.

Tabla 8

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

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
a. Si	5	83,3
b. No	1	16.7
Total	6	100

Fuente: Encuesta directa a Directivos

Elaboración: Cristina Alejandro

Respecto a las tareas de los miembros de la institución y el manual de normas, de acuerdo a la tabla 8 se afirma que el 83,3% de los encuestados se basa en esto para la realización planificada de cada actividad y el 16,7% consideran que no es un requisito tomar en cuenta el manual de normas para que cada integrante realice su trabajo. Basándose en los resultados se ve la relevancia de un apoyo legal y normativo que sea la base para mejorar con las actividades y organización institucional.

Tabla 9

EL CLIMA DE RESPETO Y CONSENSO EN LA TOMA DE DECISIONES

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
a. Si	6	100
b. No	0	0
Total	6	100

Fuente: Encuesta directa a Directivos

Elaboración: Cristina Alejandro

El clima de respeto y consenso en la toma de decisiones es un punto importante que al momento de dirigir un proceso educativo debe considerarse sin el cual no se llegaría a ningún acuerdo dentro de los encuestados se puede evidenciar que el 100% están a favor de que este aspecto es tomado en cuenta al momento de trabajar por el beneficio institucional, esto no solo que facilita el trabajo, con el diálogo y las buenas relaciones interpersonales, sino también se está fomentando valores como solidaridad, respeto, empatía, cordialidad entre otros que hacen una persona más integral y armónica, llegando a un acuerdo general para tomar las respectivas decisiones.

Tabla 10

DELEGACIÓN DE LA TOMA DE DECISIONES PARA RESOLVER CONFLICTOS. SE DELEGA A UN GRUPO DE COLABORADORES

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
a. Si	0	0
b. No	6	100
Total	6	100

Fuente: Encuesta directa a Directivos

Elaboración: Cristina Alejandro

Después de observar la tabla 10 puedo decir que el grupo encuestado en un 100% coinciden en no delegar a otras personas fuera del grupo directivo para que se tomen las decisiones respecto a conflictos y otras causas que puedan perjudicar a la institución pero así también en las estrategias de mejora que se puedan buscar en consenso con otros miembros de la institución. Al respecto esto es bueno en relación a que no todas las personas que puedan intervenir traten de acordar propuestas para beneficio y solución de las problemáticas, pero también se estaría dejando de lado opiniones que servirían para actualizarse y mejorar

Tabla 11

LA ADMINISTRACIÓN Y LIDERAZGO DEL CENTRO EDUCATIVO PROMUEVE

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
a	Excelencia académica	4	66,7	2	33,3	0	0
b	El desarrollo profesional de los docentes	6	100	0	0	0	0
c	La capacitación continua de los docentes	4	66,7	2	33,3	0	0
d	Trabajo en equipo	2	33,3	4	66,7	0	0
e	Vivencia de valores institucionales y personales	4	66,7	2	33,3	0	0
f	Participación de los padres de familia en las actividades programadas	2	33,3	4	66,7	0	0
g	Delegación de autoridad a los grupos de decisión	0	0	2	33,3	4	66,7

Fuente: Encuesta directa a Directivos

Elaboración: Cristina Alejandro

La tabla 11 demuestra que una adecuada administración y liderazgo en un 66,7% siempre promueve excelencia académica, la opinión de la mayoría de encuestados es decir el 100% opinaron que siempre motiva al desarrollo profesional del cuerpo docente, otro aspecto de cambio en este rango es la capacitación continua de los profesores con el 66,7%, así también es importante el trabajo en equipo que ha sido considerado por el 66,7% que se lo promueve a veces.

La vivencia de valores institucionales en su mayoría 66,7% opinan que siempre se los toma en cuenta, la participación de los padres de familia ha sido de ayuda en un 66,7% y delegar a otros grupos en las decisiones no se lo considera como oportuno para el 66,7% de los directivos encuestados.

Es así que se puede visualizar la opinión mayoritaria de que existe un adecuado liderazgo por facilitar y promover aspectos que aventajan a la institución, sin embargo hay que tomar en cuenta que siempre se debe buscar mejorar en la organización y dirección institucional de acuerdo a las necesidades y expectativas de todos y de las exigencias sociales y culturales que rodean al establecimiento educativo.

Tabla 12

HABILIDADES DE LIDERAZGO QUE SE REQUIEREN PARA DIRIGIR UNA INSTITUCIÓN

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
a	Son innatas.	1	16,7	4	66,7	1	16,7
b	Se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo	5	83,3	1	16,7	0	0
c	Se adquieren a partir de la experiencia.	5	83,3	1	16,7	0	0
d	Se desarrollan con estudios en gerencia	5	83,3	1	16,7	0	0
e	Capacitación continua que combine la práctica, la teoría y reflexión	6	100	0	0	0	0

Fuente: Encuesta directa a Directivos

Elaboración: Cristina Alejandro

Analizando las habilidades de liderazgo requeridas para dirigir la institución este grupo opina que a veces son innatas 66,7%, se logran estudiando teorías y a partir de la experiencia siempre 83,3% y la totalidad de los encuestados es decir el 100% dicen que es el fruto de capacitación continua. La consideración de una frecuente capacitación es la integración de una teoría que actualice conocimientos y de experiencia que permita destacar las habilidades aprendidas, sin dejar de lado el equilibrio gracias a un buen criterio y reflexión para tomar las respectivas decisiones dentro de la institución.

Tabla 13

PROMOCIÓN PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO Y PROGRESO DE LA INSTITUCIÓN ESCOLAR

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
a	El uso de la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos como referencia para saber qué les falta mejorar.	4	66,7	2	33,3	0	0
b	La disminución del número de estudiantes por aula.	0	0	2	33,3	4	66,7
c	La mejora de los mecanismos de control	1	16,7	2	33,3	3	50
d	La existencia de ambientes cordiales de trabajo.	6	100	0	0	0	0

Fuente: Encuesta directa a Directivos

Elaboración: Cristina Alejandro

De acuerdo a la tabla 13 los directivos afirman que la promoción para mejorar el desempeño y progreso institucional se debe siempre al uso de información de resultados de la comunidad educativa con el 66,7%, en desacuerdo el 66,7% en disminuir el número de estudiantes, con el 50% opinan que nunca se deben mejorar los mecanismos de control y de acuerdo 100% en que siempre ha existido ambiente positivo de trabajo. La variedad de respuestas sobre el tema de mejoramiento implica una decisión respecto a la consideración de los resultados de cada integrante educativo, pero deja de lado el mejorar los mecanismos que fundamentan un desarrollo adecuado del trabajo, así también es importante destacar que todos los encuestados acuerdan tener un espacio positivo donde amerite diálogo e interacción.

Tabla 14

ORGANISMOS QUE INTEGRAN LA INSTITUCIÓN

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
a	De dirección (director (a), Consejo Escolar, consejo Académico, etc.)	6	100	0	0	0	0
b	De gestión (secretario, subdirector, comisión económica, etc.)	3	50	3	50	0	0
c	De coordinación (jefe de estudios,	6	100	0	0	0	0

	coordinador, etc.)						
d	Técnica (departamentos, equipo docente, etc.)	6	100	0	0	0	0
e	De Servicio (mantenimiento, guardalmacén y conserjería)	4	67	2	33	0	0

Fuente: Encuesta directa a Directivos

Elaboración: Cristina Alejandro

La tabla 14 demuestra que el 100% de la institución está integrado por el grupo directivo, en equilibrio está el grupo de gestión siempre y a veces, la participación del área de coordinación siempre con el 100%, así mismo el área técnica y finalmente el organismo de servicio ocupa un 67,7% en el trabajo de la institución. La dirección institucional de acuerdo a estos datos indica que está a cargo de el rector y sus respectivos consejos, no dejando los departamentos que tiene a cargo sus responsabilidades de organización y tarea administrativa, notándose así la debida distribución de tareas y compromisos que deben realizar los miembros de estos departamentos dentro de la institución.

Tabla 15

ACTIVIDADES DEL EQUIPO EDUCATIVO, EQUIPO DIDÁCTICO, JUNTA DE PROFESORES

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
a	Llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos	5	83,3	1	16,7	0	0
b	Establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo	6	100	0	0	0	0
c	Tratar de forma coordinada los conflictos que puedan surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos	6	100	0	0	0	0
d	Coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que se proponga a los alumnos	6	100	0	0	0	0

Fuente: Encuesta directa a Directivos

Elaboración: Cristina Alejandro

Los resultados arrojados por la tabla 15 indican que el 100% de la población encuestada están de acuerdo en que siempre se lleva un seguimiento de los estudiantes, también establece las acciones que mejoren la convivencia de la comunidad educativa, así mismo en consenso buscar las medidas oportunas para la resolución de problemas esto coordinado con las actividades pedagógicas, solamente un mínimo de encuestados 16,7% opina que a veces se lleva a cabo la evaluación de los alumnos. La importancia de la tarea docente recae de acuerdo a los resultados en la planificación debida de las actividades que mejoren las relaciones de los estudiantes, y esto con un seguimiento acorde a las necesidades e intereses de los alumnos.

Tabla 16

LOS DEPARTAMENTOS DIDÁCTICOS Y SUS ACCIONES

Orden	Se promueve	Si		No	
		f	%	f	%
a	Organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia	5	83,3	1	16,7
b	Formular propuestas al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la institución	5	83,3	1	16,7
c	Elaborar la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente	6	100	0	0
d	Mantener actualizada la metodología	6	100	0	0
e	Promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros	6	100	0	0
f	Colaborar con el Departamento de Orientación en la prevención y detección de problemas de aprendizaje.	6	100	0	0
g	Elaborar una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos	5	83,3	1	16,7
h	Los departamentos didácticos formulan propuestas al equipo directivo.	5	83,3	1	16,7
i	Los departamentos didácticos elaboran la programación didáctica de las asignaturas.	6	100	0	0
j	Los departamentos didácticos mantienen actualizada la metodología.	5	83,3	1	16,7

Fuente: Encuesta directa a Directivos

Elaboración: Cristina Alejandro

Respecto a los departamentos didácticos y sus acciones el mayor porcentaje 83,3% dicen que si se organiza y desarrolla las enseñanzas, se formula propuestas, se valora el desarrollo de la programación didáctica, así mismo cada departamento mantiene actualizado la metodología y promulgan estrategias, por otro lado el 100% están de acuerdo en que si se elabora la programación didáctica con metodología actualizada promoviendo investigación y colaborando con el departamento de orientación para trabajar en el bienestar institucional.

Tabla 17

LA GESTIÓN PEDAGÓGICA, DIAGNOSTICO Y SOLUCIONES

Orden	Se promueve	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	5	83,3	1	16,7

Fuente: Encuesta directa a Directivos

Elaboración: Cristina Alejandro

De acuerdo a estos resultados de la tabla 17 puedo decir que el 83,3% dice que la gestión pedagógica si fomenta producción de aprendizajes que toman en cuenta las necesidades e intereses no solo de la institución sino también de la comunidad en general, lo que es positivo ya que demuestra que se ha cambiado viejos paradigmas donde se fomentaba una conducción de aprendizajes ahora con la innovación de conocimientos y el empleo de nuevas tecnologías no solo se construye un aprendizaje significativo sino también la producción de estrategias nacidas de los propios integrantes de la institución, considerando cada opinión y alternativa propuesta .

Tabla 18

MATERIAL DE PLANIFICACIÓN EDUCATIVA

Orden	Material de Planificación	Si		No	
		f	%	f	%
a	Reingeniería de procesos	5	83,3	1	16,7
b	Plan estratégico	6	100	0	0
c	Plan operativo Anual	6	100	0	0
d	Proyecto de capacitación dirigido a los directivos y docentes.	5	83,3	1	16,7

Fuente: Encuesta directa a Directivos

Elaboración: Cristina Alejandro

En este punto de la encuesta se analizó el material de planificación educativa, lo que muestra que el 83,3% y el 100% están a favor de que si hay reingeniería de procesos, de la existencia de un plan estratégico y operativo que viabilice las acciones didácticas y también que existe un proyecto de capacitación para el grupo directivo y docente de la Unidad Educativa. Contando con estos materiales se ejecutará mejores trabajos en la institución.

4.2.2 De la encuesta a los Profesores

Tabla 19

RESULTADOS DE LA ENCUESTA A DOCENTES

Orden	Declaraciones	Siempre		A Veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
1	El rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes.	14	60	6	30	0	0
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.	20	100	0	0	0	0
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 v estimulante.	19	95	1	5	0	0
4	Los directivos y docentes promueven la	9	45	10	50	1	5

	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	8	30	12	70	0	0
6	Trabajo en equipo, para tomar decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje.	14	70	6	30	0	0
7	En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores son el eje trasversal de la formación integral	20	100	0	0	0	0
8	Resistencia en los compañeros o director/ rector cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza.	0	0	12	60	8	40
9	Sentirme poco integrado en la escuela y entre los compañeros	0	0	7	35	13	65
10	Desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo.	0	0	1	20	19	80
11	Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas.	12	60	8	40	0	0
12	Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el Director/ Rector del centro educativo.	20	100	0	0	0	0
13	Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica	14	70	6	30	0	0
14	Los directivos mantiene liderazgo y gestión en el área administrativa-financiera	15	85	5	15	0	0
15	Actividades de integración en los ámbitos deportivo y sociocultural con la participación de autoridades, padres de familia, docentes v estudiantes.	13	65	7	35	0	0
16	Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores.	13	65	7	35	0	0

Fuente: Encuesta directa a Directivos

Elaboración: Cristina Alejandro

La encuesta realizada a los docentes muestra en la tabla 19 que el 60% afirma que siempre el docente debe tener actitud y habilidades de liderazgo, el 100% a que el liderazgo tiene el compromiso de buscar innovación y cambio, el 95% dice que la gerencia siempre se promueve en los integrantes del

establecimiento con el fin de proporcionar un ambiente positivo. Estas consideraciones son buenas ya que el papel de un líder no solo depende de las actitudes que se presenten sino también del conocimiento y experiencia que posea lo que favorecerá a la mejor toma de decisiones frente a las problemáticas y estrategias que se planteen en el proceso educativo.

Estos planteamientos conllevan al compromiso personal de cada líder que busque actualizarse y enrollarse en temas innovadores que vayan acorde a las expectativas de los estudiantes, las autoridades y la propia de los docentes, la conciencia de que el buen liderazgo es responsabilidad de los agentes que organizan y administran el proceso facilitan las relaciones interpersonales que fomentan no solo un clima armónico sino también hacen posible un trabajo llevadero.

El 50% de los docentes afirman que los directivos a veces promueven la investigación de manera integrada, el 70% opinan que a veces hay resistencia de parte de los padres de familia cuando se quiere llevar nuevos métodos de enseñanza, como por ejemplo la presentación de proyectos de índole empresarial ya que requiere la visita a diferentes instituciones dentro y fuera de la ciudad, lo que representa un apoyo económico y el permiso de salida de los estudiantes. En este sentido un gran porcentaje opina estar a favor de una investigación promotora de nuevos métodos y estrategias pero esta no es apoyada en su totalidad por la autoridades y conlleva a una desmotivación y minimización de esfuerzos, por otro lado el escepticismo mostrado por los padres de familia frenan el normal desarrollo de la educación, haciendo de esto una barrera que acelere los cambios necesarios para el beneficio de los estudiantes.

El 70% están de acuerdo en que siempre habido trabajo en equipo para tomar decisiones de cambio metodológico, el 100% están a favor de que los valores es el eje primordial en la formación institucional, esto es satisfactorio ya que sin trabajo mancomunado no se puede lograr las metas institucionales y no se cumpliría el compromiso de cada integrante institucional, así mismo es importante destacar que la mayoría esta dispuesta a participar y demostrar que la sociedad necesita la fomentación de valores como lo esencial de la

educación para lo cual todos los encuestados están de acuerdo en trabajar con ellos.

El 60% mencionan que a veces hay resistencia de compañeros docentes y directivos para poder desarrollar nuevos métodos de enseñanzas, esta consideración debe ser manejada de una manera ética y consiente ya que de ello se produciría un retraso en la resolución de problemas e incluso la creación de un ambiente no apto para el adecuado desarrollo de cada integrante. El 65% están de acuerdo en que nunca se han sentido poco integrados pero llama la atención que el 35% dice que a veces si se sienten así, lo mejor es tomar en cuenta esta opinión para evaluar las posibles fallas y mejorar estos aspectos que no aventajan a la institución. El 80% nunca han mostrado desacuerdo con la autoridad máxima de la unidad educativa y eso es satisfactorio ya que la autoridad máxima debe contar con el apoyo de los docentes y en conjunto trabajar para desarrollar una educación de calidad.

Dentro del 60% de docentes mencionan que admiran el liderazgo y gestión que se realiza por parte del rector, así también el 100% han asumido el compromiso de trabajar con las autoridades para mejorar la eficiencia educativa. No dejan de lado que siempre ha existido un liderazgo de parte de las autoridades eso lo indican el 70% de los encuestados. Los resultados muestran que la gestión y liderazgo demostrado por las autoridades conlleva a la motivación y fomentación de muchos aspectos personales, profesionales, educativos y que refleja la buena organización de la institución por ende el prestigio que tiene y la calidad de la educación impartida, lo que sirve para mejorar más y enfrentar dificultades y amenazas que puedan aparecer.

El 85% también afirman que los directivos están a cargo del área administrativa y financiera, finalmente el 65% de profesores señalan que siempre han existido actividades de integración en todo ámbito habiendo predominio de valores en estas actividades, lo positivo de estos resultados es que se ve un trabajo coordinado que se interesa por el bienestar de cada uno de los miembros institucionales y que no trabaja egoístamente sino que de cada posible problema se busca una solución inmediata y factible para todos.

4.2.3 De La encuesta a Estudiantes

Tabla 20

RESULTADOS DE LA ENCUESTA A ESTUDIANTES

Orden	Declaraciones	Siempre		A Veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
1	El Director/Rector tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes.	15	75	5	25	0	0
2	Las autoridades hablan más que escuchan los problemas de los estudiantes.	11	55	5	25	4	20
3	El liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que observas cotidianamente en el ambiente escolar.	3	15	6	30	11	55
4	Rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases.	5	25	15	75	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.	4	20	16	80	0	0
6	Los docentes inician la clase con frases de motivación en "valores y virtudes", considerando la realidad del entorno familiar y/o comunitario.	2	10	4	20	14	70
7	El profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen.	2	10	14	70	4	20
8	Los métodos de enseñanza en tus clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes.	5	25	15	75	0	0
9	Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes.	5	25	12	60	3	15
10	En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.	4	20	16	80	0	0
11	Es el profesor quien decide qué se hace en esta clase	3	15	15	75	2	10
12	Se realizan trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y participación del docente.	7	35	9	45	4	20
13	Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades	13	65	7	35	0	0

	educativas						
14	La ética y los valores se enseñan con el ejemplo	3	15	12	60	5	25

Fuente: Encuesta directa a Estudiantes

Elaboración: Cristina Alejandro

La opinión de los estudiantes es importante pues ellos son el eje alrededor del cual se esta plasmando los objetivos del proceso educativo por consiguiente las encuestas realizadas a ellos reflejan que el 75% dicen que el rector siempre considera sus opiniones, por otro lado hay cierta contradicción con lo expuesto pues el 55% opina que las autoridades no escuchan los problemas en que ellos se ven inmersos, en consideración a esto la mayoría de estudiantes está de acuerdo en que no solo las autoridades, sino también los docentes apoyan y proveen las orientaciones necesarias para las inquietudes que los chicos tienen, aunque habrá ciertas diferencias en la opiniones debido que las edades de los encuestados varían y hace que se muestre diferencias y desacuerdos.

El 55% dice que nunca se ha mostrado un ambiente conductual en su espacio escolar pero que a veces se dan nuevas ideas en las aulas como bien lo refleja el 75% de estudiantes. El 80% menciona que muchas veces se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, es relevante observar que la mayoría es decir el 70% opinan que los docentes no motivan sus clases, de igual manera dicen que a veces los profesores proponen otra clase de actividades. Esto hace caer en cuenta que muchas veces inconscientemente se caiga en un trabajo monótono y conductual, pese a que se lleva un modelo pedagógico constructor y dispuesto a la consideración de las necesidades e intereses del alumnado.

Un 75% afirman que a veces los métodos de enseñanza son variados e integradores y que los docentes se interesan en sus problemas esto lo arroja el 60% de la población estudiantil, el 80% está a favor de que a veces los profesores dan la oportunidad de opinar y en su mayoría es decir el 75% dicen que el docente es quien a veces decide lo que se hace en clase. La variedad de respuestas llevan a la conclusión de que se maneja un a metodología nueva, donde se hace participara a los estudiantes y la orientación y apoyo de

los docentes y autoridades consecuentemente llevan aun producto adecuado en favor d el toda la institución.

Un 45% y un 65% respectivamente dicen que se hacen trabajos grupales y ven el compromiso de los docentes en la gestión educativa, por último el 60% consideran que se enseñan con ejemplo valores y normas. Esto es bueno pues como ejes de la educación sienten el compromiso de trabajar para lograr los objetivos educativos y cultivar un desarrollo integral que le favorezca en su desempeño dentro de la sociedad.

4.2.4 De los Padres de Familia

Tabla 21

RESULTADOS DE LA ENCUESTA A PADRES DE FAMILIA

Orden	Declaraciones	Siempre		A Veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
1	La institución brinda un ambiente positivo de comunicación y confianza	3	20	11	73.3	1	6,7
2	Las autoridades están pendientes del beneficio y bienestar integral de sus estudiantes	4	26,6	11	73,3	0	0
3	Existe motivación y apertura para que la comunidad educativa demuestre su trabajos, responsabilidad y valores personales	8	53,3	6	40	1	6,7
4	La institución busca soluciones a los problemas de antivalores que actualmente vive la sociedad	8	53,3	6	40	1	6,7
5	Existe un trabajo mutuo de los padres de familia con la institución para mejorar la calidad humana de los estudiantes	4	26,6	10	66,6	1	6,7
6	Los métodos de enseñanza están acorde a las exigencias pedagógicas y personales de los estudiantes	5	33,3	10	66,6	0	0

Fuente: Encuesta directa a Padres de Familia

Elaboración: Cristina Alejandro

Otro de los grupos encuestados fue el de los padres de familia que se prestaron gustosos a realizar la entrevista y dentro de estos resultados se puede decir que el 73,3% está a favor de que la institución ha brindado un ambiente positivo para el desarrollo de sus hijos, de que están pendientes de su bienestar y que siempre ha existido motivación y apertura, considerando

también que el 53,3% están de acuerdo con que la unidad educativa este a la búsqueda de estrategias que incentiven los valores perdidos. Las opiniones y aporte que los padres puedan dar es parte también del trabajo y buena gestión que la institución realiza, los desacuerdos producirían desventajas y problemáticas que no permitirían la consecución del trabajo educativo.

El trabajo de los padres con la institución ha sido visto como positivo a veces, así lo dice el 66,6%, como también los métodos de enseñanza acorde a las necesidades actuales, con este aporte el proceso enseñanza aprendizaje es más factible y todos se sienten comprometidos a llevar de mejor manera su trabajo y ayuda.

4.2.5 De la Entrevista a Directivos

Matriz 2

RESULTADOS DE LA ENTREVISTA A DIRECTIVOS

Nro.	Pregunta	Respuesta positiva	%	Respuesta débil	%
1	¿Qué es la comunicación para Ud.? ¿En qué se diferencia de la información?	4	66,7	2	33,3
2	El centro educativo, cuenta con un manual o reglamento que contemple el cómo, cuándo y quién debe realizar las tareas de liderazgo?	6	100	0	0
3	Cómo actuaría frente a un conflicto entre la dirección de su centro y el profesorado?	4	66,7	2	33,3
4	¿Cuáles deben ser las características de un líder educativo?	4	66,7	2	33,3
5	¿Cuál es el tipo de liderazgo que predomina en la dirección, docencia y alumnado?	4	66,7	2	33,3
6	¿Cuáles son los valores institucionales que busca desarrollar el centro educativo?	2	33,3	4	66,7
7	¿Cuáles son los valores que predominan en los profesores y alumnos?	1	16,6	5	83,3
8	En el caso de existir antivalores, ¿cuáles son?	2	33,3	4	66,7

Fuente: Entrevista directa a Directivos

Elaboración: Cristina Alejandro

Se realizó una entrevista a los directivos del Colegio San Andrés esto permitió conocer la opinión sobre temas relevantes sobre liderazgo, valores y gestión de los cuales se extrae los siguientes resultados: el 66,7% consideran a la comunicación como el medio a través del cual se puede llegar a un acuerdo, y tomar en cuenta las ideas y expresiones de todos y cada uno de los integrantes. En su totalidad es decir el 100% afirman que la institución cuenta con un reglamento orientador para la organización de tareas y responsabilidades, las respuestas arrojadas por los directivos respecto a su accionar frente a los conflictos considera, el acuerdo de opiniones sobre la problemática y la búsqueda de estrategias que faciliten y menor en el conflicto existente.

Muchas son las características que debe tener un líder entre las más sobresalientes están el ser democrático, guía, conocedor del trabajo que realiza, estas respuestas fueron acertadas por el 66,7% de los entrevistados, por otro lado el mismo porcentaje dice que el liderazgo existente en la institución es aquel que beneficia a todos y considera la opinión y trabajo en equipo.

Dentro de los valores institucionales se pueden evidenciar que no hay un acuerdo total sobre lo que se quiere alcanzar muchos de los directivos, han vertido sus opiniones sobre el lugar, en buscar respaldo con otras instituciones, o fomentar el trabajo de valores en el hogar pero la institución como tal no ha buscado las estrategias para la fomentación de valores que se están acabando.

Respecto a los valores que predominan en los docentes y alumnos existe una diversidad de opiniones por eso no queda claro un solo valor que sobresalga, es así que tenemos, la responsabilidad, la solidaridad, el respeto, la dignidad, la honestidad, así mismo relucen una serie de antivalores como impuntualidad, egoísmo, mentira, corrupción que se deben considerar y tratar de erradicarlos con campañas, charlas y motivaciones que establezcan estrategias y orientaciones para la búsqueda de mejor calidad de vida.

4.2.5 Matriz de problemáticas

Problemas observados	Causas	Efectos
Necesidad de participación, refuerzo y capacitación docente frente a las nuevas metodologías y reformas curriculares	Bajo presupuesto para organizar capacitaciones docentes en la institución	<ul style="list-style-type: none"> - Contenidos poco significativos para los estudiantes - Escasa relación de los planes y programas con las necesidades socioeconómicas y culturales del mundo actual - Desfase entre teoría y práctica
	Poco estímulo hacia el trabajo docente	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de compromiso profesional e institucional - Difícil tarea de asumir responsabilidad docente poniendo en juego la intencionalidad de la tarea pedagógica
La toma de decisiones solo lo realizan los directivos y se deja de lado las opiniones y alternativas de otros grupos de la institución	Modos de gestión burocratizados	<ul style="list-style-type: none"> - Impiden la resolución eficaz de los problemas - Se impide una educación democrática
	Estructuras organizativas devaluadas	<ul style="list-style-type: none"> - Da lugar a conflictos - Idea de quedar sin autoridad frente al establecimiento
Desorganización familiar que acarrea	Migración de los padres de familia	<ul style="list-style-type: none"> - Poca comunicación y

problemas sociales, psicológicos, educativos en los estudiantes		problemas sociales, vicios, desorden emocional
	Bajos recursos económicos, que limitan el acceso a tecnología y otros medios	- Poco acceso a medios e instrumentos innovadores que conduzca más aprendizajes
Falta de formación en valores en el proceso educativo	Los valores sobre los que se asienta la convivencia social ya no son uniformes y se reconoce como legítimo y necesario el pluralismo	- No se infunde los valores y normas necesarias para una buena convivencia
	La crisis de valores en que vive la sociedad y los cambios de la organización social y familiar,	- Situaciones conflictivas, conductas difíciles
Resistencia y escepticismo de ciertos docentes, autoridades y padres de familia respecto a la aplicación de nuevos métodos de enseñanza	Falta de información sobre la metodología	- Desconfianza hacia la institución - Poca flexibilidad organizativa
	Cantidad y calidad de recursos utilizados	- Desmotivación - No existe aprendizaje significativo

5. DISCUSIÓN

El actual estado del conocimiento en el campo de la administración gestión y liderazgo en la educación es el resultado de un largo proceso de construcción donde autoridades, docentes, administrativos, estudiantes, padres de familia y comunidad participan, esto es un gran desafío a la vez que una responsabilidad porque de aquí se puede seguir reproduciendo los problemas de la educación o por otro lado superarlos teóricamente y rebasarlos prácticamente.

Los estudios y experiencias innovadoras en el campo de la educación insisten en la necesidad de que las instituciones al igual que la comunidad deben alcanzar mayores niveles de autonomía, descentralización administrativa y gestión democrática para una educación de calidad.

La Unidad Educativa San Andrés busca la manera de atender el desafío educativo y administrativo a través de la definición correcta sobre la calidad de educación y su proceso de gestión y administración, considerando que la aplicación de conceptos e instrumentos de gestión y evaluación sean uniformes, de carácter universal para así realizar el monitoreo de la institución y de las actividades desde el punto de vista ideológico y organizativo.

De la institución se tomo en cuenta la participación de 6 personas directivas (Tabla 1), donde se evidencia la consideración democrática y la apertura al género femenino 16,67%, para la toma de decisiones y mostrando también que la experiencia de dichas autoridades no solo se debe a su edad (51-55 años), sino también a los conocimientos adquiridos en la práctica de su labor docente y directiva

La parte pedagógica tuvo su espacio, dando la oportunidad de conocer la opinión de 20 docentes (Tabla 2), lo que se puede evidenciar es que en la mayoría son docentes de género masculino, 65%, que tiene una edad acorde a las expectativas de la institución (26-30 años y 41-45 años) porque son la integración de conocimiento y experiencia, además que tienen la responsabilidad de buscar los recursos y metodología actuales para basar su trabajo y orientarlo a la consecución de objetivos educativos.

La población estudiantil es extensa por ello se pidió la participación de 20 estudiantes (Tabla 3), pensando que es importante la opinión variada y considerando la edad (14 -18 años), donde se evidencia un equilibrio de género lo que es considerable en una sociedad donde se ha buscado cambios ideológicos, sociales y culturales donde los beneficiarios son los propios estudiantes y apoyados en el LOEI art 1 literal I.

En cuanto a los padres de familia (tabla 4), la muestra estadística se tomo de 15 personas, predominando el género femenino (66,67%), pero poniendo

énfasis en que el trabajo familiar ahora también es compartido por los padres de familia y eso es beneficioso para la apertura de un trabajo más sólido y significativo.

La matriz FODA de la institución (tabla 5), refleja una adecuada administración y gestión donde se ha integrado a la institución con la comunidad y se han conseguido los objetivos planteados gracias al trabajo de autoridades con el seguimiento, evaluación y autogestión como bien lo menciona (Correa, 2010)“ se necesita que la institución forme un conjunto orgánico en donde cada uno cumpla una función colaborativa, el líder debe tener la capacidad para motivar el mejoramiento de todos y a explotar las potencialidades personales” cada fortaleza alcanzada es el resultado de una buena organización y liderazgo realizado por las autoridades y donde los docentes, estudiantes y padres son participantes pero también beneficiarios.

Sin embargo, es necesario evaluar la tarea de gestión y administración institucional desde las debilidades como una manera de prevención y búsqueda de estrategias necesarias para cambios y freno ante futuros problemas, y es tal virtud es importante señalar que pese al buen trabajo y desempeño de los participantes se está dejando de lado la esencia axiológica que conlleva a muchas consecuencias de índole social, cultural y cognitiva, por ello “ lo fundamental para la educación será atender que son los valores y apuntar al perfeccionamiento integral” (Chavarría, 2007) para mejorar la calidad humana y fomentar valores que se están dejando de lado y que evitarían más problemáticas dentro de la sociedad.

Por otro lado la colaboración y aceptación de metodologías y procedimientos que la institución asume es de gran oportunidad para que se pueda desarrollar muchas más destrezas y métodos innovadores que fundamenten una educación actual y con los medios necesarios para las necesidades que se requiera, luchando contra las amenazas que influyen pero que a tiempo se pueden prevenir para la proliferación de antivalores y causas para un posible clima hostil y desequilibrante.

Luego de la realización de las entrevistas y encuestas a la comunidad educativa se puede tener una visión clara respecto al tema del proyecto y sobre la realidad que tiene la institución, en la tabla Nro. 6 se puede ver que existe un acuerdo de que los coordinadores de área son los encargados de organizar un trabajo institucional (50%) de esta manera designar responsabilidades y permitir la participación de todos, esto en sí es positivo ya que denota un liderazgo democrático “ donde se considera que todos tienen la capacidad para asumir un trabajo y se toma en cuenta las propuestas de acuerdo a una debida conducción con motivación y confianza” (Correa, liderazgo, valores y educación, 2010), por ello los resultados serán de eficacia y calidad.

La organización educativa está caracterizada por la estructura de esquemas y sistemas que logran la unidad y sincronía para la realización de actividades y procesos (Munch, 2011) por ello es importante la interrelación y coordinación efectiva cuyos resultados se ven optimizados en la tabla Nro.7 donde el 50% de los encuestados opinan que el tamaño de la organización va de acuerdo a los logros obtenidos, poniendo de manifiesto que la institución cuenta con la organización precisa que durante años le ha dado el prestigio y la aceptación para seguir cultivando triunfos en todo sentido.

La pregunta planteada respecto a la utilización de un manual de normas y la designación de tareas resumida en la tabla nro. 8 hace un aporte significativo a la verificación de la correcta gestión y administración trabajada en la Unidad educativa San Andrés, el 83.3% afirman al igual (Galicia, 2011) que la institución requiere de un control vital que establezca normas que prevengan y corrijan los errores para alcanzar los objetivos con éxito, donde además se reduzcan los costos y tiempo y se fundamente un proceso de planeación.

Otro aspecto a considerar en la organización institucional es el respeto y mutuo acuerdo para tomar decisiones y buscar alternativas, la tabla Nro.9 afirma que si es importante para todos los encuestados (100%) ya que el sistema educativo válido es aquel que pone en el centro a la persona como valor absoluto y fin en sí mismo; esto asegura la orientación de los procesos de aprendizaje (Gallardo, 1999) y permite desarrollarse armónicamente de manera integral.

La delegación al momento de tomar decisiones es necesaria en el caso de hacer efectiva e instrumentalizar los recursos y como una técnica para capacitar y desarrollar a los demás (Huber, 2011), pero en el caso de que la autoridad máxima tenga la capacidad para liderar, organizar, coordinar y planificar proyectos, enfocándose en lo verdaderamente importante para la institución, no sería necesario recurrir a la opción de delegar, y eso se ve en la Unidad educativa San Andrés ya que la totalidad de los directivos (tabla Nro,10) piensan que no se debe designar esta responsabilidad a otros grupos, esto pone solidez en la organización y confianza de que cada miembro directivo es responsable de sus tareas para beneficio de toda la institución.

La coordinación y optimización de los recursos y metodologías conllevan a una adecuada administración y esto bien orientado es el resultado de un liderazgo acorde (tabla Nro. 11), lo que implica alcanzar una excelencia académica de acuerdo al 66,7%, el desarrollo docente 100%, la capacitación actualizada 66,7%, la vivencia de valores 66,7%, esto resultados fundamentan que toda gestión promueve un cambio, los procesos desarrollados facilitan las alternativas y generan la práctica útil de una acción que da ventajas a la educación impartida y mejora el estilo de participación y vida.

El cuestionamiento respecto a las habilidades que se requieren en la dirección institucional de la tabla Nro. 12, indican que es el producto de el estudio y experiencia en el trabajo de dirección (83,3%) y la búsqueda de innovaciones y capacitaciones permanentes (100%) para volcar los resultados hacia la búsqueda de mejores opciones y metas institucionales, la respuestas están al nivel de las investigaciones sobre liderazgo y gestión como lo menciona (Correa, Liderazgo y sus características, 2010), un buen líder debe ser el agregado de aspectos cognitivos, psicológicos, sociales, pedagógicos que perfilen un apersona íntegra, preparada, honesta que desarrolle bien su trabajo y se ponga al frente de la situación institucional.

Las opciones que se han propuesto para mejorar el desempeño y progreso del establecimiento fueron considerados en la tabla Nro.13, aquí los encuestados opinan que el uso de información de los resultados de desempeño (66,7%) y la existencia de ambientes de trabajo (100%), es lo más preponderante, la

utilización de ideas y conocimientos que se tengan por la información, permitirá planificar de manera efectiva (Huber, Toma de decisiones, 2011) , además de promover las relaciones humanas armoniosas, el trabajo en equipo y la participación entre los miembros de la comunidad educativa, constituye la clave para el éxito y calidad educativa.

La estructura y sistematización de recursos y procesos mediante la determinación de jerarquías, funciones y actividades simplifican el trabajo y la adecuada administración (Münch, 2011), la tabla Nro. 14 señala que la unidad Educativa San Andrés está integrada por la dirección 100%, administración 50%, coordinación el 100%, áreas de estudio 100%, con esto se puede decir que al ser un establecimiento con prestigio y experiencia en la organización ha considerado la jerarquización y designación de funciones que en contexto trabajen para mejorar e innovar el proceso educativo.

La importancia de establecer funciones y llevar un trabajo acorde a las exigencias y necesidades de la comunidad educativa esta resumida en la tabla Nro. 15 donde la mayoría es decir el 100% afirman que la coordinación, el establecimiento y el seguimiento de las acciones compaginadas con los valores, permiten observar que la educación brindada en la institución no solo demuestra una eficiencia académica, sino también un complemento al desarrollo integral de cada estudiante y miembros de la institución.

Las acciones que son ejecutadas en los diferentes departamentos de la Unidad educativa son aquellas que elaboran una programación didáctica, con metodología actual, promoviendo a la investigación y detectando problemas, esto se ve reflejado en los resultados de la tabla Nro. 16, los encuestados es decir el 100% están a favor de que si se realizan estas actividades como la manera más efectiva para aportar en la educación y bienestar de estudiantes, padres y comunidad.

Es oportuno manifestar que gestión es la ejecución y el monitoreo de los mecanismos, las acciones y las medidas necesarios para la consecución de los objetivos de la institución, por consiguiente, implica un fuerte compromiso de sus actores con la institución y también con los valores y principios de eficacia

y eficiencia de las acciones ejecutadas (Ruiz G. , 2007), por ello el 83,3% de directivos entrevistados de la institución educativa comentan que existe una gestión pedagógica la misma que produce el diagnóstico oportuno y las soluciones adecuadas para beneficio de todos, la tabla Nro.17 refleja la afirmación sobre este aspecto abriendo la posibilidad a que se den un espacio para la fomentación de metodologías y estrategias de administración y gestión.

Una adecuada organización institucional requiere de instrumentos válidos que aporten y orienten en la planificación de acciones dentro de la Unidad Educativa la tabla Nro.18, explica que la totalidad de encuestados (100%) apoyan que se cuenta y aplica el plan estratégico y el POA lo que es evaluado de acuerdo a una planificación y aprobado no solo por la institución sino también de los organismos gubernamentales encargados del buen funcionamiento de todas las instituciones educativas.

Los docentes fueron otro grupo encuestado dentro del presente proyecto y de lo cual las respuestas (tabla Nro. 19), permiten afirmar que el 60% definen el liderazgo del docente como la compenetración de habilidades y actitudes que viabilicen la tarea educativa, el docente se vuelve por la cantidad de tiempo que pasa los alumnos en la escuela en una figura fundamental no sólo en la adquisición de conocimientos y desarrollo de habilidades; también en la formación de ideas y pensamientos (Vergara, 2008), por ello es importante no solo la actitud de mostrarse como líder sino también el conocimiento oportuno que enfatice la guía para el proceso. La afirmación del 100% respecto a que el liderazgo aplicado busca el cambio en metodologías, fomentación de valores, compromiso frente a las decisiones y tareas encomendadas es positivo ya que cada nuevo aprendizaje opera una especie de cambio de paradigma; los cambios significativos de un liderazgo transformador pueden operarse a nivel personal y de pequeños grupos. Asumiendo con dedicación y disciplina este compromiso (Tablada, 2007).

A más de las actitudes y habilidades que el líder docente debe reflejar, el promover el espacio adecuado 95%, el trabajo en equipo 70%, que son consideraciones necesarias para dirigir y gestionar en la complicada actualidad educativa donde se pide reglas simples que posibiliten la toma de decisiones

participativas, compartidas y sobretodo eficaces. Para ello, el líder ha de clarificar y cuantificar las responsabilidades (Carrión, 2008).

Por otro lado, el trabajo con autoridades y la aceptación de la gestión en cada área arroja como resultado un porcentaje superior al 60%, sin lo cual no se podría llevar a consolidar las metas y tareas institucionales, sin dejar de lado lo fundamental de trabajar y fomentar los valores de toda índole, lo que el 65% define como preponderante en las decisiones y acciones a desarrollar.

Los estudiantes han puesto de manifiesto sus opiniones frente al tema de liderazgo y enseñanza de valores y organización para esto se puede visualizar en la tabla Nro. 20 que el alumnado siente que las autoridades y docentes ponen interés en sus necesidades e interrogantes (75%) y desligando que exista un aprendizaje con modelo conductista 55%, cabe mencionar que dentro del proceso educativo se requiere de la capacidad y voluntad para aprender, conocido como la motivación, este factor influye para aprender más rápido y eficaz (Martínez, 2007) dice que la motivación es el interés que tiene el alumno por su propio aprendizaje o por las actividades que le conducen a él, el interés se puede adquirir, mantener o aumentar en función de las orientaciones y recursos debidos, en el caso de la Unidad educativa San Andrés, el 70% de estudiantes dice que las actividades u clases impartidas no poseen la esencia de motivación y enseñanza en valores lo que es motivo para reflexionar y buscar alternativas que cambien esta panorámica ya que implica una serie de consecuencias que afectarían no solo la adquisición de conocimientos sino también el desarrollo ético y personal de los alumnos.

Respecto a los resultados de la encuesta realizada a los padres de familia (tabla Nro. 21) el 53,3% de los entrevistados dicen que existe apertura de la institución respecto al apoyo y trabajo con los padres y que se ve un interés sobre la solución de problemas axiológicos, con el aporte y opinión de los padres de familia se estaría comprobando que una gran cuota de responsabilidad corresponde al docente, se debe tener claro que el proceso educativo es un fenómeno social y colectivo, que también implica la responsabilidad de los padres, la actitud de los mismos y los docentes debe ser

equilibrada, con afecto y brindando orientación hacia una autonomía pensada y reflexiva(Gastelo, 2008).

En el proceso educativo se juegan una serie de roles que son desempeñados por diferentes actores y uno de estos grupos son los padres de familia, gracias a que ellos son los primeros pilares donde se han fundamentado el desarrollo de los estudiantes para complementarlo con la educación institucional, por ello el trabajo conjunto de estos dos factores favorecerá, las positivas relaciones y el desarrollo integral de los estudiantes.

Fue necesario conversar con las autoridades respecto a la comunicación, los instrumentos, las estrategias, y desarrollo de su trabajo administrativo y de gestión dentro de la institución, la matriz Nro. 2 recalca que muchas de estas interrogantes tienen un porcentaje del 66.7% lo que significa que el interés sobre el tema del presente trabajo es considerado por el eje de dirección de la institución y esto permite tener una visión clara respecto a los aspectos que se requieren para llevar a cabo los proyectos educativos y el trabajo que cada integrante realiza, si se ha cumplido con los objetivos y que propuestas se pueden hacer respecto a las problemáticas que existen.

Luego de tabular y analizar los resultados se considera importante mencionar que pese a que es una institución con prestigio y buena organización administrativa, pedagógica se ha producido ciertos aspectos que influyen y ponen un freno en la correcta y llevadera gestión y cumplimiento de las metas institucionales.

Una de las problemáticas a considerar es la necesidad urgente de capacitación y actualización en temas educativos para los docentes, esto ya que las exigencias sociales, tecnológicas, culturales hacen que no se quede estático el proceso educativo, este tema se ha discutido por mucho tiempo y para lo cual es indispensable proponer cambios los mismos que desarrollarán al máximo los talentos individuales, la capacidad para enfrentar con criticidad y creatividad la velocidad del cambio tecnológico, científico, social, económico, cultural, político, etc., características dominantes en la nueva era de los estudiantes.

Las causas para que se de esta problemática han sido demostradas por el retraso educativo que produce a su vez la baja calidad y mal desempeño docente y estudiantil, poniendo de manifiesto que la planificación y contenidos tratados no van acorde a las necesidades socioeconómicas y culturales. Bien lo menciona, (Millan, 1995)“Un sistema educativo que no cuente con los mecanismos para la actualización y capacitación de su personal operativo de manera permanente, cae irremisiblemente en la obsolescencia” la atención frente al tema es urgente de manera que se apoye los proyectos y propuestas que propicien el espacio necesario para que los docentes acudan a la actualización de saberes lo que conlleva también una formación personal y motiva a continuar en la noble tarea educativa.

Por otro lado con la desactualización de temas educativos se está produciendo la desvalorización del trabajo docente y esto hace difícil asumir la responsabilidad profesional e institucional perjudicando a los estudiantes ya que sin compromiso el proceso puede tener una ruptura de su normal desarrollo, es así que el promover a los docentes a buscar técnicas y materiales necesarios hará que se sientan involucrados en la tarea que llevan desempeñando.

En cuanto a la organización administrativa se muestra que hay cierto temor a perder la autoridad sobre la dirección, por ello se considera como un riesgo permitir participar a otros departamentos institucionales en el planteamiento de alternativas y mucho más en la toma de decisiones, esto causado por la falta democrática en las reuniones donde se toman las medidas necesarias para la mejora institucional.

Sin dejar de lado el marco legal donde se fundamenta y establece las funciones que los directivos deben cumplir sería conveniente tomar en cuenta la opinión vertida y la participación de toda la comunidad educativa buscando el bienestar del establecimiento. Donde el rector debe reflejar un liderazgo y organizar debidamente en consenso y democráticamente las alternativas pertinentes planteadas por todos.

El proceso administrativo debe tomar en cuenta la creación, el mantenimiento, el estímulo, el control, la supervisión y unificación de las energías humanas y materiales, organizadas formal o informalmente dentro de un sistema para cumplir objetivos educativos predeterminados.

La sociedad ha palpado la crisis económica, cultural y social lo que acarrea una serie de consecuencias que afectan a las nuevas generaciones, la unidad educativa San Andrés no está exenta de dicha problemática haciéndose visible en la desorganización de muchos hogares y afectando emocionalmente a los estudiantes, “las emociones y un clima escolar negativo, caracterizado por la desconfianza, falta de apoyo, pueden interferir en la atención, en la memoria, en la comprensión de lo que se trata en clases, y contribuir a comportamientos que perjudican el aprendizaje”(Romagnoli, 2010)

Estas implicaciones negativas no solo que dificultan el desempeño normal de las personas, sino que fomentan una serie de vicios y debilidades que ponen en riesgo la integridad y el cultivo de valores haciendo que la educación solo se convierta en la adquisición de saberes sin el interés propicio que requiere el desarrollo integral de las personas para mejorar la vida dentro de la sociedad, la falta de comunicación dentro del proceso educativo es el impedimento que hará que aflore los pensamientos, las ideas y expresiones provocando seres muy introvertidos con desconfianza e inseguridad, sin aspiraciones y sin búsqueda de mejoras en su entorno y persona.

Con la tecnología se ha facilitado el acceso a más información y conocimiento, pero debido a falta de empleo y crisis económica muchos de estos aportes quedan en nada, o a su vez son mal orientados convirtiéndose en un riesgo para la fomentación de valores y el adecuado desarrollo educativo.

Los valores necesarios para la convivencia están pasando por una crisis educacional porque se han perdido y no se los está transmitiendo, el tipo de sociedad, el modo de vivir parece promover una vida que carece de sentido el factor decisivo de complicación es el entramado social en abierto conflicto de valores.

Muchos coincidimos en que queremos una sociedad libre, con ciudadanos responsables y comprometidos, capaces de participar activamente en la vida pública y privada. Queremos que se tenga como bandera la solidaridad y el altruismo. Para ello necesitamos que cada ciudadano desde la función que ejerza en la sociedad, tome conciencia de los efectos que deja sus actitudes en la construcción de un país más justo donde se respete la dignidad del ser humano.

Los valores no son sólo una cuestión personal, sino que repercuten en todos los ámbitos de la sociedad. Ésta es la razón por la que una crisis de valores a nivel personal se refleja en la sociedad en su conjunto y se constituye en un problema social, del cual se deriva una serie de acciones y conductas poco éticas: en la política, la economía y por supuesto, en las organizaciones, tanto públicas como privadas.

La educación es el medio propio para que el hombre se perfeccione como hombre, se haga virtuoso, desarrolle los valores que están latentes en su naturaleza, desde la perspectiva económica el reto que tiene la Educación es generar recursos humanos para elevar la competitividad y la productividad nacional, e integrar al país a la economía mundial y a la globalidad sociocultural.

El proceso tiene que contribuir a formar ciudadanos capaces de desarrollar procesos de pensamientos críticos y rigurosos, capaces de “aprender a aprender”, expresión que connota una transformación radical de modo de hacer cotidianamente en las aulas, tanto del docente como del estudiante y que exige la búsqueda de nuevas formas de acceso al conocimiento y éticamente se tiene el reto de fortalecer valores y actitudes que den sustento a lo económico, a lo cultural, a lo político y a lo social, con sentido altruista, inspirador y humanista.

La resistencia a la ejecución de nueva metodología educativa se debe primeramente a la falta de información y el escepticismo de ciertos grupos institucionales y esto hace que se produzca desconfianza y desmotivación, tampoco se ofrece las herramientas para aprender a aprender, aprender a

pensar, aprender a comprender, aprender a vivir juntos y aprender a navegar en la información

La educación debe ser un instrumento eficaz para cerrar las brechas entre clases sociales, y ofrecer atención focalizada a distintos niveles de demanda social, garantizar la permanencia de los estudiantes mediante una oferta pertinente con las exigencias de un nuevo paradigma socioeconómico y así reducir la deserción y la retención.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES

6.1 Conclusiones

Basado en los resultados obtenidos a través de la observación, encuestas y entrevistas a las autoridades, docentes y estudiantes de la Unidad educativa San Andrés así como en la investigación teórica para la realización de este proyecto puedo concluir lo siguiente:

- El tema de gestión, liderazgo y valores tiene importancia en el ámbito educativo porque de esto parte una serie de factores que facilitan la organización y administración institucional lo que fomenta un espacio positivo para el manejo del grupo y el cumplimiento de los objetivos y metas de la institución.
- La Gestión Educativa es un nuevo paradigma en el cual los principios generales de la administración y la gestión se aplican al campo específico de la educación. Por tanto, la Gestión Educativa se enriquece con los desarrollos teórico- prácticos de estos campos del saber.
- La capacidad de gestión y liderazgo debe integrar los valores tanto personales como institucionales, en la Unidad educativa San Andrés se puede ver que existe un proceso para considerar este aspecto, sin embargo existen grupos de personas y circunstancias como la desintegración familiar, la falta de confianza entre otras cosas que dificultan llevar a cabo este proceso y es un freno para continuar con los

propósitos establecidos y el compromiso asumido por el bienestar educativo.

- En la realidad educativa sin duda, la vertebración y dinamización depende, de cómo el equipo directivo ejerza o no una función de liderazgo, especialmente cuando logra conjugar las tareas y prácticas propias de la dirección común sentido más amplio.
- Luego de investigar y fundamentar el trabajo con los aportes teóricos, se facilita considerar que el tema de gestión, liderazgo y valores aplicado a la Unidad Educativa San Andrés, esta acorde a los planteamientos y que los resultados en la calidad educativa demuestran que la institución ha contado con la organización y colaboración debida de los directivos y docentes, proporcionando los medios y metodologías necesarias para alcanzar el desarrollo de la educación.
- La integración de autoridades, docentes, padres de familia y estudiantes ha facilitado el trabajo de gestión y liderazgo, fomentando a sí mismo a que las habilidades, destrezas y competencias sean establecidas y perfeccionadas, para todos los miembros de la institución.
- Se puede ver que existe responsabilidad del trabajo desempeñado por parte de los directivos y jefes departamentales, los mismos que de acuerdo a los requerimientos ejecutan planes estratégicos y operativos para la Unidad Educativa San Andrés.
- En conclusión, el tema en el cual se ha basado la investigación ha servido en primera instancia para ampliar el conocimiento sobre estos temas y palpar la realidad existente, así también ver la importancia del tema, lo que motivará a futuras generaciones que han puesto su trabajo y responsabilidad en la administración y buena gestión de las instituciones educativas, pero con la formación debida y las habilidades propicias para liderar, de manera adecuada y llena de fortalezas en valores.

6.2 Recomendaciones

- Plantear metas que hagan de los miembros de la Unidad Educativa San Andrés personas positivas, con criterio de expresión, libres, con buena autoestima, seguridad, siempre y cuando las actitudes que se asuman conlleven a la superación de sus objetivos y propósitos.
- Priorizar los intereses y necesidades, que promuevan a plantear metas futuras a cumplirse con confianza y empeño propio de cada persona, conscientes de que al final todo el esfuerzo puesto traerá un resultado que dejará una gran satisfacción.
- Fomentar la realización de más actividades sociales, culturales, de conocimiento que permitan una interrelación de todos y cada uno de los integrantes de la educación y donde se destaque la motivación a crear nuevos líderes que en lo posterior gestionen y propongan alternativa respecto a los cambios que la sociedad necesita y fortaleciendo los valores, para que estos no se pierdan con el tiempo.
- Tener claras las funciones y compromisos con la gestión y en función del proyecto y del plan operativo. Así también los docentes deben estar comprometidos con la gestión del Centro Educativo, por tanto, deben darse el espacio para ello.
- Modificar factores que son parte esencial del aprendizaje humano, entre los que tenemos la metodología, los recursos, el contenido, entre otros que hacen de la educación un proceso activo, estimulador de cambios que mejorarán la calidad personal de los educandos y maestros.
- Estudiar con creatividad y alcanzar el éxito, pero también deben tener formación crítica, lo que les puede permitir no sólo buscar el bien personal, sino, además, el bien común.
- Ser un agente con formación democrática que sepa plantear su defensa, que conozca sus derechos ciudadanos y así, sobre la base de ellos,

logre el desarrollo de la sociedad, se postulamos una gestión democrática, entendiéndola como una práctica colectiva, donde todos los agentes de la educación aporten, a través de sus instancias, en el buen gobierno de la institución.

- Valorarse y confiar en las habilidades, capacidades y talentos propios, mostrándose dispuestos a enfrentar los problemas y situaciones inesperadas que a lo largo de la vida se pueden presentar, apartando del pensamiento y conducta todas aquellas acciones que produzcan un desánimo a realizar los propósitos que se han planteado.
- Comprometerse a responder las necesidades e intereses de la Unidad Educativa San Andrés para cumplir con el desarrollo integral en todo aspecto humano pero esencialmente en lo personal ya que actualmente se han perdido muchos de los valores y actitudes que deben primar en el estilo de vida, es por eso que la institución debe enfatizar su papel de orientación, guía, en este proceso cuyo resultado es fundamental en el desarrollo de las generaciones futuras.

7. PROPUESTA DE MEJORA

7.1 Título de la propuesta

Fortalecimiento de los valores éticos, morales, sociales, como medio de cambio social, cultural, personal e interacción en la educación de la Unidad Educativa San Andrés que mejoraría el trabajo de gestión y liderazgo

7.2 Justificación

La Unidad educativa San Andrés comprometida con la sociedad ecuatoriana por reformar viejas ideologías y fomentar la educación constructivista en beneficio de sus estudiantes y de la comunidad en general, busca proporcionar un buen servicio educativo desde una perspectiva académica, cultural y por ende administrativa, por tal razón concedió el permiso necesario para observar y diagnosticar los aspectos de liderazgo, gestión y valores manejados dentro

de la institución y gracias a las observaciones y el diagnóstico oportuno, buscar las alternativas necesarias para cambiar o mejorar las problemáticas existentes.

La aplicación de los instrumentos dieron referencia a que la organización institucional es buena, así mismo la gestión y la dirección planificada de el área docente y pedagógica, sin embargo el punto a considerar es la decadencia en la práctica de valores por cada uno de los miembros de la institución, lo que estaría afectando a la buena convivencia y a la maneja de vida de muchos estudiantes que al momento de salir de la institución se encuentra en una sociedad que ha sufrido resquebrajamientos respecto a la integridad personal y motiva a la aparición de muchos vicios y problemas de índole social.

Considerando la importancia del tema de valores “los valores se hacen presentes en la educación mediante los temas transversales, que 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” (Garza, 2008) se plantea esta propuesta que acarrea consigo la formación de líderes con ideas innovadoras y visión hacia un cambio positivo de su estilo de vida.

Frente a esta realidad atribuye la necesidad de elaborar una propuesta educativa e innovadora que cumpla con los fines pedagógicos, que motive la participación de las autoridades, profesores y estudiantes de la institución que tenga el suficiente poder de convocatoria para que intervengan los estudiantes del colegio y los padres de familia.

Por todo ello se justifica el planteamiento y elaboración de esta propuesta ya que recoge el sustento teórico, la experiencia de los integrantes educativos y los requerimientos necesarios para que adquiera, paulatinamente, protagonismo en el medio local y que se desarrollará con trabajo en equipo para repensar la práctica y desarrollar un auténtico pensamiento pedagógico y valores

La propuesta también busca otorgar una educación personalizada, motivadora, constructora de un aprendizaje significativo con fundamento axiológico, pero sobre todo asumir todas las dimensiones de desarrollo humano tales como;

aspecto físico, capacidad intelectual, afectividad, relaciones sociales, experiencia y formación de valores éticos y morales y la perspectiva compartida con el compromiso de construir un mundo nuevo y justo.

7.3 Objetivos de la propuesta

1. Diseñar y aplicar estrategias innovadoras de aprendizaje y de gestión en la institución educativa para mejorar la calidad y los valores que se enseñan con el ejemplo.
2. Incentivar la investigación educacional hacia la búsqueda de valores éticos y morales para ponerlos en práctica en la vida diaria.
3. Promover el desarrollo del pensamiento pedagógico con una base axiológica que desarrolle a la persona cognitiva y personalmente.
4. Propiciar la orientación y formación autónoma, crítica y solidaria de los miembros de Unidad educativa San Andrés.
5. Convocar la participación de los agentes educativos, en mejora de los objetivos institucionales y de valores personales dentro y fuera de la institución.

7.4 Actividades

Como actividades de la propuesta están las siguientes:

1. Dictar charlas sobre temas Motivación y aprendizaje donde se sugieren diversas actuaciones en el aula para que el aprendizaje sea significativo ya que la motivación constituye una de las grandes claves para explicar la conducta humana, que, en general, se refiere al porqué del comportamiento. Esto será dirigido a maestros, directivos y se realizará 4 horas (enero 2 horas y abril 2 horas).
2. Para los estudiantes es necesario hacer un taller sobre valores que será evaluado con un trabajo comunitario en un lugar a elegir que puede ser, un albergue, un centro de rehabilitación social, un ancianato, etc. Este taller tendrá una duración de 2 horas a realizarse en el mes de febrero y el trabajo comunitario en el mes de mayo

3. Los padres de familia también deben asistir a una escuela para padres donde se trabajará el tema de la afectividad y comunicación familiar, para lo cual se dictará estos temas en 4 horas que se han planificado hacerse en el mes de marzo y junio.
4. La Unidad Educativa San Andrés debe ser un foco cultural de la comunidad, se podría ofrecer actividades de proyección social. Esto permitiría generar recursos económicos, además de proyectar una identidad social, cultural y recate de valores con las diferentes actuaciones a manera musical, teatral, coreográfica participando todos los integrantes de la Unidad Educativa, con esto se motiva a descubrir sus talentos y a concientizar en la responsabilidad, respeto, solidaridad entre otros valores dignos de trabajar.
5. Una de estas actividades es una presentación musical y cultural con el tema de respeto, solidaridad e identidad, donde los estudiantes con la ayuda de los docentes, padres y comunidad, presentarán una obra de teatro, una intervención musical, una función de títeres y un número coreográfico, además se montará stands donde se ofertará, folletos, recuerdos artesanales, fotografías respecto a los valores antes mencionados y que estarán a disposición del público asistente para su venta, para ello se ha planificado realizarse estos eventos por dos ocasiones en los meses de abril y junio..

7.5 Localización y cobertura espacial

La Unidad Educativa San Andrés con su amplia trayectoria a favor de la educación ecuatoriana ha ganado el prestigio en la sociedad tras la aplicación de reformas que posibilitan los cambios necesarios para mejora, beneficio y calidad educativa, esta institución ha trabajado en el contexto quiteño desde hace 54 años y ha plasmado en las generaciones educación sin embargo es necesario poner en ejecución la propuesta que busca la consolidación de valores y aporta a la fomentación de una buena organización, lo que implica un ejemplo y motivación para otras instituciones que están cercanas y al trabajar en consenso pueden aportar grandemente a la comunidad.

7.6 Población Objetivo

Una propuesta de estas características supone un equipo comprometido con ella y, además, generará las condiciones que permitan recuperar el prestigio académico y cultural de la institución. Así también le dé continuidad, más allá de las personas, para poder agenciar recursos internos y búsqueda de apoyo de las instituciones locales y regionales para lograr la construcción de la propuesta cuyo fin es la fomentación y rescate de valores dentro de la institución y que produzca resultados en la sociedad.

7.7 Sostenibilidad de la Propuesta

Esta propuesta se centra en los valores y persigue llevar el concepto de responsabilidad y la práctica de los valores al más alto nivel para que todos los integrantes de la Unidad Educativa San Andrés entiendan y defiendan la importancia de ser ciudadanos que tiene deberes y derechos.

Considerando que la propuesta es integral, interdisciplinaria y tiende a ser flexible ya que no solo tiene como objetivo el desarrollo pedagógico, sino también social, cultural y axiológico está debidamente organizada y diseñada para que intervengan todos y en conjunto trabajen para beneficio de la institución y propio.

Tiene como base los documentos organizativos, la información necesaria que ha sido recopilada de fuentes bibliográficas y tecnológicas y el apoyo de las autoridades y docentes que piensan en el cambio necesario para mejorar y transformarse. Los medios materiales que apoyarán la propuesta son todos aquellos materiales didácticos, videos, recursos elaborados por los estudiantes y docentes que también implique el refuerzo de convivencia, identidad y respeto.

En cuanto a los medios económicos se cuenta con el aporte en su totalidad de la institución que facilita los recursos financieros en todas las actividades programadas por otro lado la comunidad facilitará los espacios físicos para el cumplimiento de actividades que impliquen su participación y mejora como son las actividades sociales y culturales planificadas.

También gracias a la organización comunitaria se podrá compartir conocimiento que estará inmerso en una variedad de estilos de imaginación humana, en donde resalte el espíritu de búsqueda. Los integrantes de la comunidad también se constituirán en la parte medular de esta propuesta por mantener vínculos afectivos y cognitivos como el entusiasmo por el aprendizaje y el gusto por la participación en beneficio de la institución cuyas características comunes es dar importancia al estilo, la creatividad, la práctica de valores y la búsqueda de la verdad.

7.8 Presupuesto

Es necesario destacar que esta propuesta requiere un lineamiento económico que sustente cada actividad programada y permita organizar debidamente los gastos y posibles ingreso que también beneficiarán ala institución por tal razón se presenta un esquema de presupuesto donde cabe indicar que el mayor aporte será sustentado por la comunidad religiosa franciscana los cuales sustentan y colaboran por la institución ya que la institución funciona en las instalaciones y propiedad de esta congregación, además la ayuda voluntaria de la asociación de profesores junto con el comité de padres de familia y el comité barrial donde está la institución, el planteamiento de la propuesta busca afianzar y se la base para la proyección de futuros cambios y mejoras delas actividades expuestas con el fin de que esto sea un inicio al trabajo de mejorar el desarrollo de valores, liderazgo y gestión dela institución, en tales requerimientos sería importante que la institución busque apoyo gubernamental que provea del presupuesto necesario para el seguimiento de esta propuesta.

DETALLE	COSTO	TOTAL
ÚTILES Y MATERIAL DE ESCRITORIO		
Esferos, lápices, borrador, libreta de apuntes, fichas, papel		25.00
MATERIAL DE CONSULTA		
Alquiler de INTERNET, copias Xerox, folletos, impresiones		50.00
MATERIAL DIDÁCTICO		
Cartulinas, hojas, marcadores, goma, cartón, ,plástico, etc.		100.00
CAPACITACIONES, MOVILIZACIÓN Y REFRIGERIOS	(Por cada charla)	
Conferencistas	60.00	360.00
Movilizaciones	5.00	30.00
		90.00

Refrigerios	15.00	
ACTIVIDADES CULTURALES	(2 actividades)	
Amplificación	100.00	200.00
Materiales de escenografía	100.00	200.00
Trajes	100.00	200.00
OTROS GASTOS		40.00
TOTAL PRESUPUESTO DE LA PROPUESTA		1.295

7.9 Cronograma de Actividades

A continuación se presenta la planeación

ACTIVIDADES	Septiembre 2011	Octubre 2011	Noviembre 2011	Diciembre 2011	Enero 2012	Febrero 2012	Marzo 2012	Abril 2012	Mayo 2012	Junio 2012
Planificación del trabajo investigativo, observaciones y consultoría										
Presentación de la propuesta a las autoridades y docentes										
Planificación de charlas motivacionales										
Conferencia a los directivos y docentes					Sugerencias para lograr un aprendizaje			La motivación la clave para explicar la conducta humana		
Taller sobre valores a los estudiantes y trabajo comunitario						Mi manera de ser en la sociedad			Visita a un ancianato y a centro de rehabilitación social	
Escuela para padres							Afectividad			Comunicación Familiar
Actividades culturales hacia el rescate de valores								Aprendiendo o a convivir"		Aprendiendo a convivir"

Elaborada por: Cristina Alejandro
 Responsables: Docentes y autoridades

8. BIBLIOGRAFÍA

- Acosta, A. (1990). *Motivación y Emoción*. Madrid: Editorial Alambra.
- Álvarez, M (1988). *El equipo directivo. Recursos técnicos de gestión*. Madrid: Popular.
- Álvarez, M. (1998). *El liderazgo de la calidad total*. Madrid: Escuela Española.
- Ander-Egg, E. (1993). *La Planificación Educativa. Conceptos, métodos, estrategias y Técnicas para Educadores*. Buenos Aires: Magisterio del Río de la Plata.
- Antología de Gestión Escolar. (2007). *Antecedentes históricos*. San Luis Potosí: UTAN.
- Arias, J. (2005). *Las dimensiones administrativas de la gestión*. Colombia: Educación y cultura.
- Beltrán. J. M. (1999). *Indicadores de gestión. Herramientas para lograrla competitividad*. Bogotá: 3R Editores.
- Bennis, W. (1985). *Líderes el arte de mandar*. México: Merlín Libros
- Bernal. A. (2001). *Un liderazgo de calidad*. España: Ediciones El mundo
- Burns, C. (1987). *El líder*. Colombia; Consejo Educativo Edición.
- Campoverde. J. (1993). *Visión de Líder*. Lima: Editorial Apoyo S.A.
- Ceresnet. (2009). *La Dirección*. Colombia: Ediciones Futuro.
- Chavarría, M. (2007). *Educación en un mundo globalizado*. México: Trillas.
- Chiavenato. I. (1989). *Administración*. Bogotá: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (1999). *Introducción a la teoría general de la administración*. Bogotá: Mc Graw Hill.
- Correa, C. (2010). *Liderazgo, valores y educación*. Loja: UTPL.
- Davis, O. (1992). *La dirección institucional*. Londres: Mediavilla Ediciones.
- Drake, L. (1999). *Recursos del Liderazgo*. Portugal: Educativo S.A.
- Galicia, E. (2011). *Administración de Instituciones*. México: Trillas.
- Gallardo, S. (1999). *Educación para el nuevo milenio*. Quito: Gráficas Silva.

- Graffe, G. J. (2000a). *Gestión de Instituciones Educativas*. Mimeo. Caracas: Escuela de Educación, FHE - UCV.
- Grinberg, G. (2009). *El liderazgo en la educación*. México: CRS. Ediciones
- Guédez, V. (1998). *Gerencia, cultura y educación*. Caracas: Fondo Editorial Tropykos / CLACDEC.
- Holos Consultores (s.f). *Integración y formación de equipo*. Mimeo, s.l.
- Huber, G. (2011). *Toma de decisiones*. México: Trillas
- Kolakowski, L. (2008). *Líder carismático*. México: Letras libres.
- Lonscosk, A. (2000). *Valores y educación*. México: Carvajal S.A.
- Luque, M. (2000). *Camino para mejorar la calidad de nuestras escuelas*. México: Gestión Educativa.
- Manterola, C. y González, H. (2000). *El Proyecto Pedagógico Plantel*. Caracas: Escuela de Educación - UCV.
- Molins, M. (1998). *Teoría de la planificación*. Caracas: CEP - FHE -UCV.
- Molins, M. (2000). *Las categorías de la pedagogía*. Mimeo. Caracas: Escuela de Educación - UCV.
- Münch, L. (2011). *Administración y planeación de instituciones educativas*. México: Trillas.
- Murphy, J. (1990). *Fundamentos del Liderazgo educativo*. Londres; Mediavilla Edic.
- Pérez, C. (2000). *La reforma educativa ante el cambio de paradigmas*. Caracas: EUREKA-UCAB.
- Robbins, S. (1995). *Comportamiento organizacional. Conceptos, controversias y aplicaciones*. México: Prentice-Hall Hispanoamericana.
- Ruiz, M. (2000). *Sistema de planeación para instituciones educativas*. México: Trillas.
- Sergiovanni, T. (2001). *Liderazgo educativo*. Londres: RoutledgeFalmer.
- Tedesco, J. (1995). *El nuevo pacto educativo*. Madrid: Grupo Anaya
- Unidad educativa SA. (2010). *Plan estratégico institucional*. Quito

Virtual

- Arreola, A. (2011). *Crece negocio*. disponible en: <http://crecenegocios.com>
- Banks, C. (2011). *Liderazgo educativo*. disponible en: <http://educacionfisicayliderazgo.blogspot.com/>
- Bernal, J. (2001). *Liderar el cambio*. disponible en: <http://didac.unizar.es/jlbernal/art>
- Bolívar, F. (2010). *Liderazgo organizacional y educativo*. disponible en: <http://www.lidereduorg.com>
- Bozo, C. (2007). *Monitor liderazgo*. disponible en <http://aprendiendoadesaprender.bligoo.com>
- Carrión, R. (2008). *Liderazgo idóneo en la gestión educativa*. disponible en: <http://elrinconcitodeljardin.blogspot.com>
- Carvajal, J. (2008). *Valores en la educación*. disponible en: <http://www.losvaloreseduc.com>
- Centro de asesoramiento familiar. (2008). *Importancia de la familia en la educación de valores*. disponible en: <http://www.depadresahijos.org>
- Chiloe. (2008). *Nueva frontera*. disponible en: <http://umayorliderazgo.blogspot.com>
- Conampros. (2008). *Valores*. disponible en: <http://www.capacitacion.conampros.gob.mx>
- Domenenc, B. (2009). *Liderazgo*. disponible en: <http://revista-digital.verdadera-seducion.com>
- Duarte. (2009). *Líderes educativo*. disponible en: <http://archivo.abc.com>
- Ezpeleta, J. (2010). *Conceptos de Gestión*. disponible en: <http://www.suite101.net/content/conceptos-de-gestion-educativa>
- Fingermann, H. (2011). *Importancia de la escuela*. disponible en: <http://www.educacion.laguia2000.com>
- Fuentes. (2009). *Liderazgo en el aula*. disponible en: <http://psicoeducacion.bligoo.com>
- Garza, J. (2008). *Educación en valores*. disponible en: <http://www.monografias.com>

- Gastelo, D. (2008). *El proceso educativo*. disponible en: <http://www.universidadperu.com>
- González, N. (2011). *Biomatizando*. disponible en: <http://biomatizando.blogspot.com>
- Guía de orientación. (2009). Valores. disponible en: <http://www.sofa.unex.es>
- Instituto Argentino de Administración de Proyectos. (2007). disponible en: <http://www.iaap.com.ar>
- López. (2000). *Introducción al aprendizaje organizacional*. disponible en: <http://www.gestiopolis.com>
- Maricruz, L. (2010). *Valores estéticos*. disponible en: <http://www.buenastareas.com>
- Maxwell, J. (2011). *Liderazgo carismático*. disponible en: <http://www.emprendedoresnewa.com>
- Millán, F. (1995). *La tarea*. disponible en: <http://www.la tarea.com.mx>
- Montes. (1997). *Valores económicos*. disponible en: <http://www.fao.org/docrep>.
- Nieves. (2011). *Gestión social*. disponible en: <http://www.gestiopolis.com>
- O' Leary. (2011). *Conceptos de líder y liderazgo*. disponible en: <http://carlosmiguelayalalopinta.blogspot.com>
- Ortiz, I. (2007). *Equidad, condición de la calidad educativa*. disponible en: <http://www.cide.cl/>.
- Pascual, F. (2010). *Obras misionales*. disponible en: <http://www.ompemexico.org.mx>
- Pérez. (2008). *Liderazgo*. disponible en: <http://www.mailxmail.com/curso-liderazgo>
- Pérez, E. (2008). *Valores*. disponible en: <http://www.definicioabc.com>
- Pino. (2011). *Gestión y administración de proyectos*. disponible en: <http://www.ciecem.uhu.es/centrodocumentacion>
- Rodríguez. (2007). *El liderazgo y sus estilos*. disponible en: <http://www.monografias.com/>

- Rodríguez. (2008). *Valores*. disponible en: <http://tecnicasdebibliotecasua.blogspot.com/2008/06/blog-post.html>
- Romagnoli, C. (2010). *Apoyo emocional y social*. disponible en: <http://www.educachile.cl>
- Rosales, M. (2003). *Los líderes del nuevo milenio*. disponible en: <http://www.lideratoenlasociedad.org>.
- Rivero. (2006). *Gestión de Conocimiento*. disponible en: <http://www.monografias.com>
- Ruiz, G. (2007). *Gestión institucional*. disponible en: <http://www.educ.ar/educar>
- Russo, J. (2005). *Líder facilitador*. disponible en: <http://elrusso.blogspot.com>
- Sañudo. (2009). *Transformación de la Gestión Educativa*. disponible en: <http://educacion.jalisco.gob.mx>
- Sichel, D. (2009). *Valores sociales*. disponible en: <http://valoresociales.blogspot.com>
- Tablada, J. (2007). *El liderazgo educativo*. disponible en: <http://www.elnuevodiario.com>
- UPN. (2003). *Dimensiones de la gestión educativa*. disponible en: <http://www.lie.upn.mx/docs>
- Vergara, J. (2008). *Liderazgo en el aula*. disponible en: <http://gestionyliderazgoeneducacion.bligoo.com>
- Wefer. (2009). *Gestión tecnológica*. disponible en: <http://weffer-arm2.blogspot.es/>
- Weigelt, A. (2011). *Liderazgo*. disponible en: <http://www.liderazgo24.com/articulos>

9. APÉNDICE

N° 01 Encuestas y entrevistas a la comunidad educativa

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
MODALIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

MAESTRÍA EN GERENCIA Y LIDERAZGO EDUCACIONAL
PROYECTO DE GRADO

ENCUESTA A DIRECTIVOS

Sres. Gestores Educativos:

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

INFORMACIÓN GENERAL DEL ESTABLECIMIENTO

Nombre del establecimiento educativo.....

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia.....

Cantón.....

Sector Urbano () Rural ()

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

1 Tipo de establecimiento:

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

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

- a. El Director (Rector) organiza tareas en una reunión general cada Trimestre ()
- b. Coordinadores de área ()
- c. Por grupos de trabajo ()
- d. Trabajan individualmente ()
- e. Particular religioso ()

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

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

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

SI (_____) NO (_____)

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

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

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

SI (_____) NO (_____)

7. Su administración y liderazgo del centro educativo promueve:

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

a. (____) Organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

**MODALIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**

**MAESTRÍA EN GERENCIA Y LIDERAZGO EDUCACIONAL
PROYECTO DE GRADO**

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.

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

1. Datos de identificación:

Nombre del establecimiento educativo.....

Ubicación del establecimiento educativo:

Provincia

Cantón

Sector: Urbano () Rural ()

Tipo de establecimiento:

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

2. CUESTIONARIO

DECLARACIONES	SIEMPRE	A VECES	NUNCA
1. El rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes.			

2. El liderazgo en la unidad educativa está intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de la escolarización.			
3. La gerencia educativa se, promueve en los padres, representantes, comunidad en general la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro v 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 v estudiantes.			
16. Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores .			

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

MODALIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

MAESTRÍA EN GERENCIA Y LIDERAZGO EDUCACIONAL
PROYECTO DE GRADO

ENCUESTA A ESTUDIANTES

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:

1. SIEMPRE
2. A VECES
3. NUNCA

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

Nombre del establecimiento educativo.....

Ubicación del establecimiento educativo:

Provincia.....

Cantón.....

Sector: Urbano () Rural ()

Tipo de establecimiento:

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

2. CUESTIONARIO

DECLARACIONES	Siempre	A veces	Nunca
1. El Director/Rector tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes.			
2. Las autoridades hablan más que escuchan los problemas de los estudiantes.			
3. El liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que observas cotidianamente en el ambiente escolar.			
4. Rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases.			

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

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

MODALIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

MAESTRÍA EN GERENCIA Y LIDERAZGO EDUCACIONAL
PROYECTO DE GRADO

CUESTIONARIO DE ENTREVISTA.

ENTREVISTAS A DIRECTIVOS: Rector/ Vicerrector/Director/Supervisor La información que le sea suministrada a través de este medio, le servirá como aporte para fundamentar su informe de tesis y para potenciar su propuesta de innovación para la Gestión de la Organización sustentada en valores y liderazgo.

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

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

3. **Como actuaría frente a un conflicto entre la dirección de su centro y el profesorado**

4. **Cuáles deberían ser las características de un líder educativo**

5. **Cuál es el tipo de liderazgo que predomine en la dirección, docencia y alumnado**

6. **Cuáles son los valores institucionales que busca desarrollar el centro educativo**

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

8. **En el caso de existir antivalores cuáles son**

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

**MODALIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**

**MAESTRÍA EN GERENCIA Y LIDERAZGO EDUCACIONAL
PROYECTO DE GRADO**

ENCUESTA A PADRES DE FAMILIA

Este cuestionario intenta conocer sus opiniones acerca de la GESTIÓN, LIDERAZGO y Valores rescatados y estimulados en sus hijos, 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:

SIEMPRE

A VECES

NUNCA

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

CUESTIONARIO

DECLARACIONES	Siempre	A veces	Nunca
1. La institución brinda un ambiente positivo de comunicación y confianza			
2. Las autoridades están pendientes del beneficio y bienestar integral de sus estudiantes			
3. Existe motivación y apertura para que la comunidad educativa demuestre su trabajos, responsabilidad y valores personales			
La institución busca soluciones a los problemas de antivalores que actualmente vive la sociedad.			
5. Existe un trabajo mutuo de los padres de familia con la institución para mejorar la calidad humana de los estudiantes			
6. Los métodos de enseñanza están acorde a las exigencias pedagógicas y personales de los estudiantes			



Estudiantes de U.E.S.A



Autoridades de la U.E.S.A.



Estudiantes de la U.E.S.A.

