



UNIVERSIDAD TECNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

MODALIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA

TEMA: “Gestión del liderazgo y valores en el centro educativo “Sagrado Corazón de Jesús” de la ciudad de Quito durante 2010 – 2012

Tesis de grado previa a la obtención del
Título de

Magíster en Gerencia y Liderazgo
Educativo

ESTUDIANTE:

María Cecilia Velasco Moreno

DIRECTOR:

Mgs. Franklin Javier Miranda Realpe

CENTRO UNIVERSITARIO QUITO

2012

CERTIFICACION

Loja, Febrero 2012

Mgs.

DIRECTOR DE TESIS

CERTIFICA:

Haber revisado el presente informe de investigación, que se ajusta a las normas establecidas por la Escuela de Ciencias de la Educación, Modalidad Abierta y a Distancia de la Universidad Técnica Particular de Loja; por tanto, autoriza su presente para los fines pertinentes.

Mgs. Franklin Miranda.

DIRECTOR DE TESIS

AUTORIA.

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

María Cecilia Velasco Moreno.

CI. 0502044159

CESIÓN DE DERECHOS.

Yo María Cecilia Velasco Moreno, declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 67 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: “Formar parte del Patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de Universidad”

María Cecilia Velasco Moreno.

CI. 0502044159

AGRADECIMIENTO.

Quiero expresar un profundo agradecimiento al dador de vida, Dios que me ha permitido vivir experiencias que enriquecen mi existir, ha tener conciencia y reconocer su amor infinito porque me dio la valiosa oportunidad de vivir.

A mi Congregación que esta siempre dispuesta a brindarme la ayuda que necesito para formarme y así responder a los desafíos que este mundo sobre todo en el campo educativo.

A mis Padres que se han constituido en el apoyo moral, siendo mis compañeros de camino, que han estado a mi lado en todo momento para animarme, enseñarme a luchar por lo que aspira y sueña.

A las Instituciones Educativas por las experiencias vividas de donde nació el deseo de prepararme mejor para ayudarlos en la medida de mis posibilidades y juntos construir Instituciones Versátiles del nuevo milenio.

A mis profesores que con experiencias compartidas dentro de los que es Gerencia del Liderazgo y Valores me ha dado elementos necesario para fortalecer este campo y así colaborar a la educación.

Agradecer también al Mgs Franklin Miranda que a pesar de sus múltiples trabajos ha dedicado tiempo y conocimientos para ayudarme a orientar mejor este trabajo, que Dios le recompense toda la dedicación y el apoyo brindado.

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a todas las Instituciones educativas que quieran mejorar la Gestión del Liderazgo y Valores, debido a que hoy en la actualidad una institución educativa que no esté enmarcada dentro de estos parámetros en su Proyecto Educativo Institucional no puede tener garantía de su proyección futura en el campo educativo.

Todos formamos parte de esta sociedad que está en marcha y lo poco que podamos colaborar para hacerla mejor dedicando tiempo y trabajo, sintiéndonos protagonistas y artífices de esta nueva mirada de construir y dar lo mejor a la Institución, a la comunidad y a nuestro país Ecuador.



2. ACTA DE COMPROMISO.

Quito. Enero del 2011.

Hermana:

Hna. Mónica Ordoñez

RECTORA DE LA UNIDAD EDUCATIVA "SAGRADO CORAZON DE JESUS"

Presente.

Estimada Hermana Rectora.

Reciba un cordial saludo y expresarle la admiración y sinceras felicitaciones por su gestión en beneficio de la humanidad y dirigir tan acertadamente tan prestigiosa Institución.

Conocedora de su espíritu altruista y el deseo de apoyar a quien se esfuerza por promoverse profesionalmente le solicito muy comedidamente me permita realizar en su Institución mi trabajo de investigación para obtener la Maestría en Gerencia y Liderazgo Educativo.

El tema que voy a realizar es: GESTION, LIDERAZGO Y VALORES EN LA ADMINISTRACION DE LA UNIDAD EDUCATIVA "SAGRADO CORAZON DE JESUS" para lo cual necesito que me permita realizar encuestas, entrevistas, y me facilite los documentos propios que se manejan en la Institución para desarrollar esta Tesis.

Segura de contar con su apoyo en este trabajo que voy en realizar en su Institución desde ya anticipo mis agradecimientos

ATENTAMENTE.


Hna. María Cecilia Velasco Moreno.
ESTUDIANTE MAESTRANTE.





INDICE DE CONTENIDOS

PORTADA	i
CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR	ii
AUTORÍA	iii
ACTA DE SESIÓN	iv
AGRADECIMIENTO	v
DEDICATORIA	vi
CERTIFICADO INSTITUCIONAL (autorización)	vii
ÍNDICE DE CONTENIDOS	viii
ÍNDICE DE CUADROS, GRAFICOS, MATRICES, TABLAS	x
RESUMEN	xiii
1. INTRODUCCIÓN	1
2. MARCO TEÓRICO	4
2.1. La gestión Educativa	4
2.1.1. Concepto	4
2.1.2. Importancia	6
2.1.3. Tipos de Gestión	7
2.2. Liderazgo Educativo	9
2.2.1. Concepto	9
2.2.2. Tipos	10
2.2.3. Características	14
2.3. Diferencias entre directivo y líder	18
2.4. Los valores y la educación	22
3. METODOLOGÍA	29
3.1 Participantes	29
3.2 Materiales e Instrumentos	35
3.3 Método y procedimiento	37
4. RESULTADOS	40
4.1. DIAGNÓSTICO	40
4.1.1 Los instrumentos de gestión educativa en donde se evidencia la gestión en liderazgo y valores.	43
4.1.1.1. El manual de organización.	40
4.1.1.2. El código de Ética.	42

4.1.1.3. El plan estratégico.	42
4.1.1.4. El plan operativo anual (POA)	43
4.1.1.5. El proyecto educativo institucional (PEI)	45
4.1.2. La estructura organizativa de la Unidad Educativa.	47
4.1.2.1. Misión y visión.	47
4.1.2.2. El Organigrama.	48
4.1.2.3. Funciones por áreas y departamentos.	50
4.1.2.3. El clima escolar y convivencia con valores.	53
4.1.2.4. Dimensión pedagógica curricular y valores.	54
4.1.3.5. Dimensión organizativa operacional y valores.	54
4.1.4.6. Dimensión administrativa y financiera y valores.	55
4.1.4.7. Dimensión comunitaria y valores.	56
4.1.3. Análisis FODA	58
4.1.3.1. Fortalezas y debilidades	58
4.4.2. Oportunidades y amenazas	60
4.1.3. Matriz FODA	61
4.2. RESULTADOS DE ENCUESTAS Y ENTREVISTAS	65
4.2.1. De los directivos	65
4.2.2. De los Profesores	73
4.2.3. De los estudiantes	75
4.2.4. De Los Padres de Familia	76
5. DISCUSIÓN	82
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES	91
7. PROPUESTA DE MEJORA	95
8. BIBLIOGRAFÍA	106
9. APÉNDICES	109

ÍNDICE DE CUADROS, GRAFICOS, MATRICES Y TABLAS

CUADROS.

Cuadro N° 1 Diferencia entre director y líder	20
Cuadro N° 2 Diferencia entre jefe y líder.	21

Cuadro N° 3 Valores.	53
Cuadro N° 4 Actividades	98

GRAFICOS.

Gráfico N° 1 Personal Docente por edad.	31
Grafico N°2 Personal Docente por Sexo.	32
Grafico N°3 Clasificación del Personal.	33

MATRICES.

Matriz N° 1 FODA	61
Matriz N° 2 Entrevista a Directivos	79
Matriz N° 3 Problemática	80

TABLAS.

Tabla N° 1 Población total del colegio – estudiantes	29
Tabla N° 2 Personal docente de la Institución Educativa Trece de Mayo Clasificados por EDAD	31
Tabla N° 3 Personal docente de la Institución Clasificados por sexo	32
Tabla N° 4 Personal docente de la Colegio Sagrado Corazón de Jesús Clasificados por Títulos académicos.	33
Tabla N° 5 Personal directivo por sexo y edad colegio “Sagrado Corazón de Jesús”	34
Tabla N° 6 Población estudiantil.	34
Tabla N° 7 Población de Padres de Familia.	35
Tabla N° 8 Forma de organización de los equipos de trabajo en el centro educativo	66
Tabla N° 9 Aspectos que se toman en cuenta para medir el tamaño de la organización	66

Tabla N° 10 Las tareas de los miembros de la institución y el manual de normas.	67
Tabla N° 11 El clima de respeto y consenso en la toma de decisiones.	67
Tabla N° 12 Delegación de la toma de decisiones para resolver conflictos	68
Tabla N° 13 La administración y liderazgo del centro educativo promueve	68
Tabla N° 14 Habilidades de liderazgo que se requieren para dirigir una institución	69
Tabla N° 15 Promoción para mejorar el desempeño y progreso de la institución escolar	69
Tabla N° 16 Organismos que integran la institución.	70
Tabla N° 17 Actividades del equipo educativo, equipo didáctico, junta de profesores	71
Tabla N° 18 Los departamentos didácticos y sus acciones	71
Tabla N° 19 La gestión pedagógica, diagnóstico y soluciones	72
Tabla N° 20 Material de planificación educativa	73
Tabla N° 21 De la encuesta a Docentes.	73
Tabla N° 22 De la encuesta a Estudiantes	
75	
Tabla N° 23 De los padres de familia	76

RESUMEN.

Al enfrentar tal realidad en el Colegio Sagrado Corazón de Jesús de la Ciudad de Quito se vio en la necesidad hacer un estudio al interno para ver si dentro de ella hay problemas de gerencia, liderazgo y valores, se procedió primero consiguiendo la autorización del la Hna. Rectora a que nos facilite dicha investigación.

El primer grupo focal desarrollado con los gestores educativos, el mismo que estuvo integrado por la Hna Rectora de la institución. La Hna. Vicerrectora, y cuatro directores de área. El segundo grupo se refirió a 20 docentes que laboran en la institución, ellos son quienes realizan el trabajo mesonero día a día con el objetivo de lograr aprendizajes. El tercer grupo se enfocó en 20 estudiantes entre jóvenes y señoritas los cuales eran los presidentes de cada curso y los integrantes del consejo estudiantil. El cuarto grupo se estructuró con 15 padres de familia elegidos entre los señores padres de familia que integran el comité central de padres de familia y algunos señores padres de familia que siempre están acudiendo al plantel preocupados por el aprendizaje de sus hijos.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de Investigación sobre la gestión del liderazgo y valores en el colegio “Sagrado Corazón de Jesús”, trata de ayudar a descubrir las verdaderas metas perseguidas por el Ministerio de Educación, como parte fundamental del desarrollo curricular y valores, De esta forma ser un líder dentro de la comunidad educativa es un compromiso, a trabajar por una auténtica mentalidad educadora a todo nivel, ya que como antecedente de la falta de liderazgo se ha venido presentando fallas en el monitoreo y seguimiento a los planes y programas que la institución tiene, para eso se debe poner en una postura neutral y reconocer que se necesita de un mecanismo de control para que se disminuirán los problemas, ya que un verdadero líder llama al trabajo mancomunado en la Institución.

El colegio “Sagrado Corazón de Jesús” es una institución particular sin fines de lucro con el deseo de formar a jóvenes integralmente, esta regentado por una comunidad religiosas de hermanas Bethlemitas; que preocupadas por formar bien a sus estudiantes, busca los mejores mecanismos de caminar hacia la excelencia de allí que lleva un camino marcado por mejorar su planes y programas, para lo cual se preparan constantemente, pero que muchas veces se quedan escritas en el papel, desgastando fuerzas, y que va debilitando la gerencia y liderazgo en la Institución.

Lo expuesto en este trabajo da como resultado un ajuste cada vez más exigente en las necesidades básicas del liderazgo dentro de la comunidad educativa del colegio, además se hace indispensable abrir el exquisito recuerdo de la trayectoria por las aulas, la que ayudan a dar cuenta de como la educación ha cambiado, razón por la cual hoy se habla de verdaderos gerentes educativos frente a instituciones que caminan con pasos agigantados hacia el mejoramiento académico, al mismo que es necesario darles un sentido y direccionalidad, incorporando procesos y estrategias que permitan cumplir metas y objetivos medibles a corto y largo plazo.

Es importante este tema porque se constato la necesidad urgente de mejorar la calidad de Gestión, de manejar un mejor liderazgo convencido de que esto da estabilidad, eficiencia y eficacia a la institución enriquecida desde los valores que le

han dado mayor credibilidad y confianza a quienes acuden a formar parte de la comunidad educativa.

Todo trabajo se lo realiza con miras a mejorar y dentro de la institución se palpo claramente que para mejorar la gerencia, liderazgo en valores era necesario plantear una propuesta de monitoreo, seguimiento de los planes y programas de la Institución y saber que área necesita la reingeniería de procesos, que permita a la institución responder a los nuevos desafíos que se presentan.

El deseo grande de contribuir con un grano de arena y de dar de lo que sea aprendido a los demás y de aportar a motivado a desarrollar este tema y facilitara a que la Institución maneje una mejor calidad de Gestión, liderazgo y valores así responder a las exigencia que el nivel educativo exige y responder a las expectativas de los destinatarios en este caso los estudiantes, padres de familia que son lo que dan sentido a una Institución educativa exista en un determinado lugar, las limitantes siempre son mucha empezando por que cada día que pasa se descubre algo nuevo y para enfrentarlo hay que preparase.

En la actualidad existen obras maravillosas con respecto al liderazgo, a los valores pero de nada sirven si no se los lee y se los ponemos en práctica, sin embargo han sido un puntal fundamental para el desarrollo de la tesis, y que constan en la bibliografía de la tesis.

En función de lo expuesto, se justifica esta investigación, por que se desenvuelve en un lugar con problemas de monitoreo y seguimiento a los planes y programas, pues hay mucho trabajo hecho, pero si se puede intervenir a que estos problemas disminuyan, razón por la cual el maestro hace un esfuerzo supremo por impartir los conocimientos a los alumno en forma integral, formativa y práctica, de aportar en la Institución pero hace falta en poner mas interés en el trabajo que se realiza.

El objetivo fue estudiar la capacidad de gestión y liderazgo integrado a los valores tanto personales como institucionales que le den y le permitan a la Unidad Educativa Sagrado Corazón de Jesús construir una elevada calidad de la educación, lo cual

durante la investigación se fue evidenciando dicha capacidad y las deficiencias en la misma.

Al mirar el alcance del objetivo general se ve con claridad que el estudio permitió desarrollar la capacidad de gestión, hacer un análisis y juicio de como se está encaminando proyectos de investigación y planificar y plantear una propuesta alternativa para solucionar el problema, en este caso dar seguimiento a los procesos que la Institución ya tiene y así mejorar el liderazgo que mejore la educación.

Dentro de los objetivos formativos este trabajo de investigación desarrollo competencia de gestión, Liderazgo y valores en el Centro educativo, el cual se asumió con responsabilidad, ética, saber que no se puede hablar del tema con tanta facilidad, sino que se debe mostrar evidencias del trabajo que se realiza, del como se hace camino.

En conclusión una Institución que maneje una alta calidad en su gestión, liderazgo y valores se convierte en una Institución de vanguardia porque maneja estándares de calidad que le permiten tener credibilidad y prestigio ante la sociedad, pues da una educación eficiente y eficaz.

El presente trabajo es fruto del esfuerzo que merece ser valorado, por lo tanto para que contribuya en algo a sus conocimientos debe ser leído, y es entregado para que en algo mejore la visión de lo que es la Gestión, Liderazgo y Valores en la institución educativa.

2. MARCO TEÓRICO

2.1. La Gestión Educativa.

La manera de cómo el mundo va cambiando, los diferentes espacios que se van dando crea una necesidad urgente de cambiar ciertos modelos, estructuras que van quedando caducos, y no construyen en nada a mejorar la calidad de servicio, es por eso que hoy en la actualidad se habla de mejorar la calidad de la gestión a todo nivel y mirar las estándares de una institución o empresa.

La gestión eficaz y efectiva se está convirtiendo en un requisito para la exigencia, firmeza, y desarrollo de una Institución, es un desafío de los actuales momentos, no se puede confiar lo que en algún momento se supo, sino más bien lo que se sabe y como se proyecta a este mundo globalizado.

Hoy el tema de gestión se a vuelto de gran interés, emergente en ocasiones, pues una persona que es responsable de una tarea de conducción sea en el sistema educativo, público o privado, no se puede conformar con la mediocridad o con la que ya está establecido sino que haya que la institución responda a todos los requerimientos, con perspectivas de liderazgo e innovación, recordando que no es tarea de una sola persona sino de una organización; los cuales todos están comprometidos por mejorar la calidad de servicio.

Para esto es necesario definir bien los conceptos que en este documento se va a exponer.

2.1.1. Concepto.

Antes de dar un concepto claro de lo que es gestión es importante dar a conocer su etimología viene de griego “gestió que hacer referencia a la acción y referencia de gestionar o de administrar”. Marin (2003)

Para algunos estudiosos del tema, la gestión se concibe como el conjunto de servicios que se prestan las personas, dentro de las organizaciones. Esto significa

que la gestión adquiere una especialidad en tanto que tiene mucha importancia en la labor humana.

Para otros en cambio el concepto de gestión es la capacidad de alcanzar lo propuesto, ejecutando acciones y haciendo uso de recursos, técnicos, financieros y humanos, de allí que se puede hacer una distinción entre los conceptos de gestión y la administración es una parte del todo, tiene que ver con el manejo y uso de los recursos.

Por lo tanto, para una buena gestión es necesario tener un buen esquema de administración convirtiéndose esta no en un fin sino en un soporte se apoyo constante que responda a las necesidades de la Gestión en nuestro caso de la educación.

Al hablar ya de gestión educativa se concibe como un conjunto de procesos, de toma de decisiones y realización de acciones que permiten llevar a cabo las prácticas pedagógicas, su ejecución y evaluación.

La gestión consiste en planificar, conducir, monitorear, evaluar y controlar un conjunto interdependiente de actividades y tareas para la toma de decisiones y la solución de problemas con miras a lograr determinados objetivos. En nuestro caso, lograr los objetivos relacionados con mantener y mejorar la calidad de un sistema educativo.

Además se debe entender que la educación está relacionada con el encargo social en donde, uno de los fines de la gestión educativa deberá encaminarse a transformar a los individuos y la sociedad refiriéndose a esto el investigador Gimeno Sacristán, ha escrito “La misma práctica directiva ha de entenderse como una acción educativa en donde el papel del sujeto tiene un papel fundamental. *El análisis de la acción se muestra así como unidad de análisis; es decir, entender lo que acontece en el mundo educativo tiene que ver con los agentes que dan vida con sus acciones*” SchamiKuer, (1996) resaltando así el valor de las acciones y sujetos que la realizan para entender la educación como proceso social y su posible cambio.

En conclusión se resumiría que gestión es el proceso mediante el cual el directivo o equipo directivo determina las acciones a seguir (planificación), según los objetivos institucionales, necesidades detectadas, cambios deseados, nuevas acciones solicitadas, implementación de cambios, demandas necesarias, y la forma como se realizarán estas acciones (estrategias, acción) y los resultados que se lograrán.

2.1.2. Importancia

Dentro de la demanda que se presenta hoy en la educación, no se puede dejar de lado la calidad de educación por lo tanto se requiere condiciones necesarias para realizar una Gestión educativa que por ente interviene en la administración que esto implica mirar las fases de planeación, organización, ejecución, evaluación y control, desde allí su importancia pues les da autonomía que cuenten con la oportunidades y capacidades para tomar decisiones y realizar proyectos educativos, propios, pertinentes a las necesidades de los estudiantes y los requerimientos de formulación ciudadana y de desarrollo local, regional y nacional.

La gestión educativa permitirá que haya instituciones con excelencia que responden a la problemática actual en educación y lograr una formación integral con una visión crítica, con capacidad de auto-aprendizaje y asimilación de valores.

La Gestión educativa como proceso proporciona un instrumento al gestor que le ayuda a estudiar la organización y estructura institucional, le permite orientar las funciones de planificación, dirección, coordinación y control en el funcionamiento de un programa e institución, según Solís Torres (2006) las principales funciones de la gestión educativa como proceso son:

Planificación: Previsión de situaciones dentro de una perspectiva espacio temporal caracterizada por plazos cortos, medianos, largo.

Organización: Se determina el trabajo que deben realizar las personas, así como los medios que se requieren para lograr los objetivos propuestos.

Dirección: Hacer funcionar una institución como un todo hacia el logro de objetivos. El administrador hace uso de autoridad, delegación de funciones y responsabilidad

Coordinación: Establecer y mantener la armonía entre las actividades. Implica una acción preventiva y otra correctiva (reuniones de personal)

Ejecución: Puesta en práctica de lo planificado dentro de plazos establecidos y en función de los objetivos propuestos.

Control: Se confirma (supervisión) si lo que sucedió era lo que se había planeado. Si no es así se hacen los ajustes necesarios, también se ven aquellos puntos sobresalientes, para tomarlos en cuenta una próxima vez.

2.1.3. Tipos de Gestión:

2.1.3.1. Gestión Tecnológica: La Gestión Tecnológica es conocimiento y es una práctica. Es un sistema de conocimientos y prácticas relacionados con los procesos de creación, desarrollo, transferencia y uso de la tecnología. Algunos conciben este sistema como "una colección de métodos sistemáticos para la gestión de procesos de aplicación de conocimientos, extender el rango de actividades humanas y producir bienes y servicio; para otros es el proceso de adopción y ejecución de decisiones sobre las políticas, estrategias, planes y acciones relacionadas con la creación, difusión y uso de la tecnología.

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

La gestión es una acción social, por lo tanto 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, para responder a la búsqueda de la superación de la pobreza, e igualmente para que se adquieran destrezas para abordar un entorno de turbulencia cuyos componentes políticos, económicos, socio-culturales, ambientales y tecnológicos no favorecen los procesos de desarrollo sociales; de ahí, que se

requiere afianzar los lazos comunitarios, recuperar los valores colectivos y recuperar la identidad cultural, así mismo, implica la convergencia de intereses y necesidades comunes, finalidades humanas concertadas.

2.1.3.3. Gestión de Proyecto: La gestión de proyectos es el proceso por el cual se planifica, dirige y controla el desarrollo de un sistema aceptable con un costo mínimo y dentro de un período de tiempo específico. Es la disciplina que se encarga de organizar y de administran los recursos de manera tal que se pueda concretan todo el trabajo requerido por un proyecto dentro del tiempo y del presupuesto definido.

2.1.3.4. Gestión de Conocimiento: se trata de un concepto aplicado en las organizaciones, que se refiere a la transferencia del conocimiento y de la experiencia existente entre sus miembros. De esta manera, el conocimiento puede ser utilizado como un recurso disponible para todos los miembros de la organización.

Corresponde también para algunos autores al conjunto de actividades desarrolladas para utilizar, compartir, desarrollar y administrar los conocimientos que posee una organización y los individuos que en esta trabajan, de manera de que estos sean encaminados hacia la mejor consecución de sus objetivos.

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

La gestión ambiental responde al "cómo hay que hacer" para conseguir lo planteado por el desarrollo sostenible, es decir, para conseguir un equilibrio adecuado para el desarrollo económico, crecimiento de la población, uso racional de los recursos y protección y conservación del ambiente. Abarca un concepto integrador superior al del manejo ambiental: de esta forma no sólo están las acciones a ejecutarse por la

parte operativa, sino también las directrices, lineamientos y políticas formuladas desde los entes rectores, que terminan mediando la implementación

2.1.3.6. Gestión Estratégica: Es una forma de conducción del cambio, basada en un análisis participativo de la situación, de sus posibles evoluciones y en la definición de una estrategia de inversión de los escasos recursos disponibles en los puntos críticos.

Es la formulación, ejecución y evaluación de acciones que permiten que una organización logre sus objetivos.

2.1.3.7. Gestión Administrativo: Es uno de los temas más importantes a la hora de tener un negocio ya que de ella va depender el éxito o fracaso de la empresa.

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

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

2.2. Liderazgo Educativo:

2.2.1. Liderazgo.- Es el proceso de influir en otros y apoyarlos para que trabajen con entusiasmo en el logro de objetivos comunes. Se entiende como la capacidad de tomar la iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar y evaluar a un grupo o equipo

Es la capacidad humana que permite influir en los demás en sus acciones en sus motivaciones y competencia, pero la clave no está en que se influye, sino en cómo se influye.

El liderazgo es importante por ser la capacidad de un jefe para guiar y dirigir, pues una organización puede tener una planeación adecuada, control y procedimiento de organización y no sobrevivir a la falta de un líder apropiado.

Es vital para la supervivencia de cualquier negocio u organización. Por lo contrario, muchas organizaciones con una planeación deficiente y malas técnicas de organización y control han sobrevivido debido a la presencia de un liderazgo dinámico.

2.2.1.1. Tipos de liderazgo

Pero se puede decir también que el liderazgo consiste en el desarrollo de un sistema claro y completo de expectativas, con el fin de identificar, evocar y utilizar las fortalezas de todos los recursos de la organización, de allí que existen varios tipos de liderazgo de acuerdo con ciertas características como por ejemplo: el modo de actuar, el modo de tomar decisiones y hasta el modo de interactuar en un equipo de trabajo. En esta oportunidad vamos a hacer un pequeño estudio sobre los tipos de liderazgo y sus características.

Dentro del liderazgo existen varios tipos entre los cuales anotamos:

- Liderazgo Autoritario
- Liderazgo Complaciente
- Liderazgo por Conveniencia
- Liderazgo Independiente
- Liderazgo Comprometido

2.2.1.2. Liderazgo Autoritario

Este tipo de liderazgo se caracteriza por el líder que trata de mantener el cumplimiento de objetivos a través de una autoridad rigurosa. En este tipo de liderazgo los trabajadores o miembros que siguen al líder suelen seguir al pie de la

letra las órdenes sin derecho a reclamos o explicaciones. Este tipo de liderazgo suele crear notorios conflictos en el equipo de trabajo, creando de esta manera un ambiente de tensión y nerviosismo. Los líderes que mantienen un liderazgo autoritario suelen ser suplantados rápidamente por otro líder que sea más acorde a los a los requerimientos y demandas de la organización y del grupo.

2.2.1.3. **Liderazgo Complaciente**

En este tipo de liderazgo nos encontramos con el líder que intenta tener la aprobación de todos o de estar bien con todos. Este caso resulta favorable para el líder en una etapa inicial. Pero Suele ocurrir, en este tipo de liderazgo, que los trabajadores o seguidores del líder suelen abusar de la confianza y muchas veces se sienten cómodos y seguros porque saben que a cada demanda o requerimiento que hagan tendrán una aprobación casi segura por parte del líder. Los que no están de acuerdo con este tipo de liderazgo son por lo general las personas que están altamente comprometidas con la organización como gerentes y altos ejecutivos que ven en este tipo de liderazgo estados de comodidad que van en contra de los cumplimiento de metas, logros y objetivos de la organización.

2.2.1.4. **Liderazgo por Conveniencia**

Este tipo de liderazgo se caracteriza por el líder que persigue sus objetivos personales antes que los objetivos del grupo o de la organización. No le interesa nada más que salir siempre con un beneficio personal. Es común que este tipo de líder no sea aceptado en un equipo u organización ya que la forma que toma las decisiones suele generar mucha desconfianza en los demás miembros del equipo.

2.2.1.5. **Liderazgo Independiente**

Este tipo de líder se caracteriza por hacer ser autosuficiente, suele hacer las cosas de manera aislada. Para que una organización crezca tiene que haber una interacción entre líderes y seguidores. Este tipo de líder no suele durar mucho en las

organizaciones ya que no garantiza el éxito al equipo. Este tipo de líder suele crear un ambiente de desorden, confusión, caos y desmotivación que no van de acuerdo con los objetivos y metas que persigue la organización.

2.2.1.6. Liderazgo Comprometido

Este es el tipo de liderazgo que necesita toda organización. En este tipo de liderazgo, el líder está comprometido con pasión y vocación con las responsabilidades que tiene a su cargo. Las personas que siguen a este tipo de líder suelen sentir compromiso, seguridad, propósito y satisfacción. Todos estos sentimientos positivos se dan porque perciben en el líder claramente su propósito y visión con el equipo y con los objetivos de la organización.

2.2.1.7. Enfoques de Liderazgo

Dentro del análisis de lo que implica el liderazgo se encuentra nuevas aportaciones que algunos autores lo denominan enfoques por la influencia mutua que hay entre el líder y seguidor que están implicados en una relación. Hay tres enfoques que se pueden distinguir:

- El liderazgo transaccional: Es la relación de influencia entendida como intercambio, en la que el servidor cede en su comportamiento adhiriéndose al líder a cambio de recibir algo.
- El liderazgo transformacional: es la relación influencia en la que el papel del líder consiste en provocar cambios en convicciones y actitudes para generar compromiso y adhesión.
- El liderazgo Servidor: Es la relación de influencia en la que el líder arrastra a los demás a través del servicio que les presta, sin siquiera pretenderlo, logrando adhesión mediante la generación de confianza.
- La propia definición de liderazgo enumera ya varias características:

- Capacidad de comunicarse. La comunicación es en dos sentidos. Debe expresar claramente sus ideas y sus instrucciones, y lograr que su gente las escuche y las entienda. También debe saber "escuchar" y considerar lo que el grupo al que dirige le expresa.
- Inteligencia emocional. Salovey y Mayer (1990) definieron inicialmente la Inteligencia Emocional como -la habilidad para manejar los sentimientos y emociones propios y de los demás, de discriminar entre ellos y utilizar esta información para guiar el pensamiento y la acción.- Los sentimientos mueven a la gente, sin inteligencia emocional no se puede ser líder.
- Capacidad de establecer metas y objetivos. Para dirigir un grupo, hay que saber a dónde llevarlo. Sin una meta clara, ningún esfuerzo será suficiente. Las metas deben ser congruentes con las capacidades del grupo. De nada sirve establecer objetivos que no se pueden cumplir.
- Capacidad de planeación. Una vez establecida la meta, es necesario hacer un plan para llegar a ella. En ese plan se deben definir las acciones que se deben cumplir, el momento en que se deben realizar, las personas encargadas de ellas, los recursos necesarios, etc.
- Un líder conoce sus fortalezas y las aprovecha al máximo. Por supuesto también sabe cuáles son sus debilidades y busca subsanarlas.
- Un líder crece y hace crecer a su gente. Para crecer, no se aferra a su puesto y actividades actuales. Siempre ve hacia arriba. Para crecer, enseña a su gente, delega funciones y crea oportunidades para todos.
- Tiene carisma. Carisma es el don de atraer y caer bien, llamar la atención y ser agradable a los ojos de las personas. Para adquirir carisma, basta con interesarse por la gente y demostrar verdadero interés en ella; en realidad, en el carisma está la excelencia. Se alimenta con excelencia, porque es lo más alejado que hay del egoísmo. Cuando un líder pone toda su atención en practicar los hábitos de la excelencia, el carisma llega y como una avalancha cae un torrente sobre el líder.

- Es Innovador. Siempre buscará nuevas y mejores maneras de hacer las cosas. Esta característica es importante ante un mundo que avanza rápidamente, con tecnología cambiante, y ampliamente competido.
- Un líder es responsable. Sabe que su liderazgo le da poder, y utiliza ese poder en beneficio de todos.
- Un líder esta informado. Se ha hecho evidente que en ninguna compañía puede sobrevivir sin líderes que entiendan o sepan cómo se maneja la información. Un líder debe saber cómo se procesa la información, interpretarla inteligentemente y utilizarla en la forma más moderna y creativa.

2.2.2. Liderazgo Educativo.

No es fácil hacer entender lo que es el liderazgo educativo y aplicar con él, nuevos métodos y estilos de trabajo y dirección en la formación integral de las nuevas generaciones.

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

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

Sobre esta base, tarea, contexto y fuerzas, el liderazgo educativo tiene que ser un fenómeno de equipo, ejercido por equipos de líderes.

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

Un genuino liderazgo educativo es sin duda un concepto que tiene muchas definiciones y caminos, a pesar de ello hay un punto en común que tiene como objetivo la capacidad de liderar, y es la de crear capacidades, pulir facultades y lograr objetivos.

Esta capacidad para influir en un grupo con el objetivo de lograr nuestras metas con éxito, nos lleva a concluir que se trata de una labor de mucha responsabilidad que conlleva influenciar a las personas positivamente para que trabajen conjuntamente con entusiasmo en los proyectos a fin de establecer metas que concluyan con los objetivos del bien común.

Siempre que te reúnas para establecer un propósito en común con una persona, o un grupo de personas puedes tener la oportunidad de ejercer el papel de líder, de acuerdo a tus facultades para representar influencia sobre determinada colectividad, y estableciendo ciertos vínculos afectivos entre los miembros del equipo así como tus atributos al formar un estilo de liderazgo, que te permita tomar decisiones y promoverlas con el grupo.

Tener en claro de que el papel del líder es el de un mediador, que promueve los intereses de su equipo representa dejar de lado la fantasía que muchos líderes tienen y que no logran establecer con éxito al imaginar que se trata de un papel que es realizado únicamente por un individuo, contrariamente a la realidad que es la de tornarse la base del equipo junto a los colaboradores, que son principales en el rol del liderazgo, asumiendo tanto las debilidades, como las fortalezas del grupo en un ambiente de contante consulta, reflexión y armonía entre los miembros reconociendo con humildad las fallas transformándolas en fortalezas al dar el siguiente paso en cualquier proyecto.

Asimismo, la utilización de ciertas herramientas organizacionales en el marco educacional son fundamentales para ejercer el rol de líder; como se marcó, los colaboradores son elementales al establecer un equipo de trabajo, y debes resaltar siempre que el mismo grupo tome decisiones dentro de límites establecidos, delegar ciertas tareas y responsabilidades puede llegar a ser una iniciativa para que los miembros de tu equipo se consoliden en el grupo haciéndose cargo de establecer soluciones en momentos de crisis o al emprender nuevos proyectos.

El papel de tus propias ideas le da un marco de seguridad al equipo, pero el líder debe siempre tener cuidado en que sus ideas no tengan más peso que las conveniencias de todo el equipo, pues las opiniones de otros delegados pueden tener más fundamento si ciertos individuos tienen mayores habilidades especializadas en determinadas áreas; sacarle provecho a esto, hace que las consultas y decisiones sean más fructíferas, innovando siempre las ideas así como los campos a los que el proyecto tenga acceso.

El rol de la educación es un proceso continuo que el ser humano a lo largo de todo el camino en su vida va adquiriendo, absorbiendo distintos aprendizajes que nutren las facultades con las que son dotados.

El liderazgo educativo debe proponer el desarrollo de todos aquellos a quienes involucra, ya sea de los educadores como de los estudiantes o colaboradores, el líder pedagógico por su parte debe ser fuente de inspiración que no limite su papel en mandar, sino crear expectativas posibles formando iniciativas y creando caminos para que todos se aprovechen las distintas experiencias interactuando juntos entre sí.

La esencia misma del liderazgo educativo está dirigida al progreso educativo sobre los estudiantes, superando barreras del nivel de la obediencia técnica a moldear un camino en donde la motivación a superar las fronteras con determinación inspire a

los educadores a ejercer liderazgo educacional por sí mismos en el marco un clima lleno de confianza y éxito.

Se hace referencia al desarrollo del liderazgo claro y compartido que conduce al equipo humano de la institución a trabajar, bajo principios y valores comunes por el cumplimiento de la misión, objetivos y metas de la institución. Es también de gran importancia que los equipos humanos compartan altas expectativas sobre el potencial de logro de sus estudiantes y la convicción de su capacidad profesional para alcanzar los mejores resultados. La alta dirección se ocupa de conocer detalladamente la realidad de sus estudiantes, de tal modo que pueda diseñar y revisar permanentemente las políticas y las estrategias para alcanzar los resultados académicos y sociales esperados. Es aquí donde el liderazgo educacional tiene su punto de partida desde la gestión directiva atañe también el desarrollo de procesos de gerencia estratégica, que aseguren el cumplimiento de las metas y el seguimiento sistemático a indicadores de logro de la institución, que permitan el control del conjunto de procedimientos implicados en su desarrollo. La gestión directiva se preocupa de asegurar una adecuada gestión del conocimiento en la Institución Educativa, de manera que lo que la institución aprende se convierta en un activo propio y compartido por los equipos de trabajo, más allá de los aprendizajes individuales. Finalmente ésta gestión involucra el proceso de Direccionamiento Estratégico, el cual facilita la integración de los procesos institucionales y la relación con el entorno en su contexto local y regional y sobre todo que se logre un alto Liderazgo Educativo.

La Gestión Directiva es la encargada de buen manejo de la Institución en sus diferentes estamentos, la misma que promueve las diferentes directrices de mejoramiento en el PEI que vayan acordes con la Dirección de Educación y las nuevas innovaciones planteadas. El trabajo coordinado con las diferentes Áreas, creando un ambiente de trabajo en equipo que facilite el buen funcionamiento de la Institución.

2.3. Diferencia entre Directivo y líder.

2.3.1. ¿Qué es un directivo?

2.3.2. Según la definición clásica, directivo es quien realiza tareas por medio de otras personas. Se puede planificar, orientar, controlar, contratar, delegar, asignar, organizar, motivar, exigir disciplina o hacer a diario.

Es un directivo en los siguientes casos:

- Cuando se dirige el trabajo en vez de realizarlo. ¿Siente a menudo la tentación de arrimar el hombro o de hacer el trabajo por sí mismo en lugar de delegarlo? En tal caso, no está invirtiendo correctamente su tiempo.
- Cuando se tienen responsabilidades de contratación, despido, formación y disciplina de los empleados. El desarrollo del personal constituye una parte esencial del trabajo del directivo y muchas veces es un factor determinante para que los miembros de la plantilla permanezcan en la organización o para que se marchen en busca de mejores oportunidades.
- Cuando se ejerce la autoridad sobre la calidad del trabajo y las condiciones en las que éste se realiza. La primera obligación de un directivo está relacionada con sus empleados y consiste, en parte, en asegurarles un entorno de trabajo seguro y evitar las amenazas potenciales que se ciernen sobre dicho entorno.
- Cuando se actúa a modo de vínculo entre los empleados y un directivo de jerarquía superior. Los directivos casi siempre utilizan su autoridad como poder. En el desempeño de esta función se actúa de nexo entre quienes están haciendo el trabajo y quienes necesitan o se benefician de que se realice el trabajo.

Cuando se motiva al personal y se contribuye a la creación de una cultura de compromiso. Quien más, quien menos habrá oído alguna vez que la diferencia entre ordinario y extraordinario reside en “ese pequeño extra”. Si está totalmente

comprometido con su función directiva, entonces será consciente de la necesidad de motivar, hacerse sentir orgulloso y generar un clima en el que pueda florecer la innovación.

2.3.3. ¿Qué es un líder?

Mientras el directivo trabaja para alcanzar las metas de la organización, la función del líder consiste en definir nuevos objetivos, revisar y reciclar los antiguos o emprender nuevas líneas de actuación.

Un líder se puede decir que es:

- Cuando se está convencido de que, trabajando en colaboración con otros, se puede “marcar la diferencia”. Ganar dinero es relativamente fácil, pero los líderes se esfuerzan por “marcar la diferencia”
- Cuando se crea algo de valor que antes lo que no existía. En más de una ocasión se comenta que alguien es un líder en un sector determinado o que algo constituye la punta de lanza o la vanguardia de su categoría. En tal caso, no hay duda de que esta persona o cosa destaca de las demás, por ser la primera o por ser diferente.
- Cuando se hace gala de energía positiva. Todo el mundo gravita alrededor de las personas que irradian confianza. Su magnetismo les atrae y se convierten en fieles seguidores. Se puede llamar carisma o entusiasmo, pero lo cierto es que a este tipo de individuos les resulta muy difícil liderar a los demás en virtud de la pasión que ponen en sus objetivos.
- Cuando se toma conciencia de la verdadera realidad. El verdadero líder va más allá de la visión para crear una nueva realidad, materializando el sueño que ha inspirado en los demás. En el proceso de autoconcienciación, el líder se transforma para alcanzar todo su potencial y convence a sus semejantes de que deben hacer lo mismo. El líder está comprometido. Cree que las acciones colectivas de todo el equipo conducirán al cumplimiento de la misión.

- Cuando se acepta el cambio. A través de su compromiso con la acción, el líder se aventura en territorios desconocidos, identifica vacíos y lo que hay que hacer para llenarlos, ve lo invisible y consigue que otros conviertan lo ideal en real. Los líderes saben que el cambio es progreso, y para atenuar el temor que produce, marchan siempre en primera línea. Son conscientes de la necesidad de adoptar el enfoque “Yo iré primero” para convencer a los demás de que el cambio no sólo es esencial, sino que también puede ser positivo

2.3.4. DIFERENCIA ENTRE DIRECTIVOS Y LIDERES

Hay que dejar claro que no es lo mismo hablar de directivo estamos hablando de un líder, son cosas muy distintas y bien definidas en su actuar, tienen sus propias caracterizas por la cuales se les define así se anota:

DIRECTORES	LÍDERES
<p>El interés primordial en cumplir con los objetivos, le impide pensar en lo que podría obtenerse, mediante una reorganización, para fomentar la colaboración de sus miembros.</p> <p>Reactivo con la gerencia, sus iguales y empleados. Le es más fácil pero entro de ciertos límites.</p> <p>Está dispuesto a involucrar a la gente en la planificación y la solución de los problemas hasta cierto punto, pero dentro de ciertos límites.</p> <p>Resistente o desconfía de los empleados que conocen su trabajo mejor que El.</p> <p>Considera la solución de problemas como una pérdida de tiempo. No le pone el interés que se debe</p> <p>Controla la información y comunica solamente lo que los miembros del grupo necesitan o deben saber.</p>	<p>Las metas actuales se toman sin problemas. Puede ser un visionario acerca de lo que la gente podría lograr como equipo. Comparte sus visiones y actúa de acuerdo con ellas.</p> <p>Es proactivo en la mayoría de sus relaciones. Muestra un estilo personal. Puede estimular la excitación y la acción. Inspira el trabajo de equipo y el respaldo mutuo.</p> <p>Puede hacer que la gente se involucre y comprometa. Facilita el que los demás vean las oportunidades para trabajar en equipo. Permite que la gente actúe.</p> <p>Busca a quienes quieren sobresalir y trabajar en forma constructiva con los demás. Siente que es su deber fomentar y facilitar esta conducta.</p> <p>Considera que la solución de problemas es responsabilidad de los miembros del equipo. Se comunica total y abiertamente. Acepta las preguntas. Permite que el equipo haga su</p>

<p>Ignora los conflictos entre los miembros del personal o con otros grupos.</p> <p>En ocasiones modifica los acuerdos del grupo por conveniente personal.</p>	<p>propio escrutinio.</p> <p>Interviene en los conflictos antes de que sean destructivos.</p> <p>Se esfuerza por ver que los logros individuales y los del equipo se reconozcan en el momento y forma oportunos.</p> <p>Mantiene los compromisos y espera que los demás hagan lo mismo.</p>
--	---

Cuadro. N° 1. Diferencia entre directivo y líder. María Cecilia Velasco

2.3.5. Diferencia entre jefe y líder:

No se puede confundir el jefe con el líder, al hablar de jefe no estamos hablando necesariamente de un líder, hay muchas diferencias entre esta anotamos.

JEFE	D I F E R E N C I A S	LÍDER
<p>Existe por la autoridad.</p> <p>· Considera la autoridad un privilegio de mando.</p> <p>Inspira miedo.</p> <p>Sabe cómo se hacen las cosas.</p> <p>Utiliza la frase a que yo mando.</p> <p>Maneja a las personas como fichas.</p> <p>Llega a tiempo.</p> <p>Asigna las tareas.</p>		<p>Existe por la buena voluntad.</p> <p>Considera la autoridad un privilegio de servicio.</p> <p>Inspira confianza.</p> <p>Enseña cómo hacer las cosas.</p> <p>Utiliza el termino vamos. todos.</p> <p>No trata a las personas como cosas.</p> <p>Llega antes.</p> <p>Da el ejemplo.</p>

Cuadro N° 2. Diferencia entre jefe y líder. María Cecilia Velasco

El liderazgo es un componente indisoluble de la gestión y de la sociabilidad humana en general. Basta que se le asigne una tarea a un grupo de personas para

que surja una estratificación sobre la base de las habilidades de cada una. Con el tiempo, surgirá una persona líder (además de otras que puedan surgir con otras habilidades) con una mayor capacidad para manejar las personas y lograr que orienten su conducta en un sentido deseado. El liderazgo es, entonces, la capacidad de una persona, grupo, organización, comunidad y sociedad para orientar la conducta de los demás en un sentido deseado. El liderazgo puede ser entonces ejercido por actores individuales y colectivos, una persona con poder político, un grupo político, una empresa, una Universidad. Igualmente, puede abarcar diversos niveles y distintas áreas institucionales de manifestación de la conducta humana en la sociedad.

2.4. Los Valores y la Educación.

2.4.1. Valores.

Antes de iniciar a describir los valores de la educación, se tiene que partir de donde viene la palabra valores. Que nos lleva a lo “axiológico la filosofía de los valores que deriva de la palabra griega axios que significa valor”.(Adreen 2000)

La esencia de los valores es su valer, el ser valiosos, el valor no depende de las apreciaciones subjetivas individuales; son valores situados fuera del tiempo y del espacio, los principales serían, paz amor, justicia, generosidad, dialogo, honradez, etc.

El valor es todo aquello que lleve al hombre a defender y crecer en su dignidad de persona. Lo conduce al bien, que lo perfecciona al hombre en cuanto a ser hombre, en su voluntad, en su libertad, en su razón. Se puede tener buena o mala salud, más o menos cultura, por ejemplo, pero esto no afecta directamente al ser hombre. Sin embargo vivir en la mentira, el hacer uso de la violencia o el cometer un fraude, degradan a la persona, empeoran al ser humano, lo deshumanizan. Por el contrario las acciones buenas, vivir la verdad, actuar con honestidad, el buscar la justicia, le perfeccionan.

El valor lo lleva a construirte como hombre, mujer integro a hacerlo más humano, pero esto depende exclusivamente de la elección libre, el sujeto decide alcanzar dichos valores y esto sólo será posible basándose en esfuerzo y perseverancia y la formación que durante su vida va teniendo. El hombre actúa como sujeto activo y no pasivo ante los valores, ya que se obtienen basándose en mérito.

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

2.4.2. El valor y sus características

Cuando hablamos de valor, generalmente nos referimos a las cosas materiales, espirituales, instituciones, profesiones, derechos civiles, etc., que permiten al hombre realizarse de alguna manera, y sus características son:

- El valor es, entonces, una propiedad de las cosas o de las personas. Todo lo que es, por el simple hecho de existir, vale. Un mismo objeto (persona o cosa) puede poseer varios tipos de valores, por ejemplo, un coche puede ser útil además de bello.
- El valor es pues captado como un bien, ya que se le identifica con lo bueno, con lo perfecto o con lo valioso.
- El mal es, entonces, la carencia o la ausencia de bien. Se llama mal al vacío, es decir, a lo que no existe. Por ejemplo, el agujero en el pantalón, es la falta o ausencia de tela.
- Existen dos tipos de bienes; los útiles y los no útiles: Un bien útil se busca porque proporciona otro bien, es el medio para llegar a un fin. Un bien no útil, por el contrario, es el que se busca por sí mismo.

- Los valores valen por sí mismos, se les conozca o no. Van más allá de las personas, es decir, trascienden, por lo que son y no por lo que se opine de ellos.

Todos los valores se refieren a las necesidades o aspiraciones humanas. Las personas buscamos satisfacer dichas necesidades. Éstas se pueden clasificar de la siguiente manera:

- Necesidades primarias: Son las necesidades fisiológicas que todo ser humano tiene que satisfacer, por ejemplo, el alimento, el vestido, la vivienda.
- Necesidades de seguridad: Se refieren al temor a ser relegados por los demás.

Los valores físicos, como el afecto y la salud, así como los valores económicos, el poseer una existencia con un mínimo de confort, satisfacen en gran medida estas necesidades básicas.

Necesidades sociales: Es cuando un núcleo familiar ya no es suficiente para el desarrollo de la persona por lo que tendemos a formar nuevos grupos de pertenencia. Se busca ser digno. Ante uno mismo y ser alguien ante los demás. Aquí encontramos valores como la fama, el poder, el prestigio, el amor y el afecto.

Necesidades de autorrealización: Se refieren a encontrar un sentido a la vida, trascender en una obra creativa, luchar por un ideal, como la verdad, la belleza o la bondad. Estas necesidades se satisfacen por medio del cultivo de la ciencia, el arte, la moral y la religión.

2.4.3. Valores en la Gestión.

Los valores, como herramientas o enfoques gestión, han venido ocupando un lugar cada vez más relevante en las teorías y prácticas de la administración en los últimos años. Athos y Pascale definen los valores corporativos como “reglas o pautas mediante las cuales una compañía exhorta a sus miembros a tener comportamientos consistentes con su sentido de existencia (orden, seguridad y

desarrollo). Son propósitos supremos a los cuales la organización y sus miembros deben dedicar toda su energía”.

Entre las razones que fundamentan la necesidad de otorgarle una importancia relevante a los valores en el plano gestión se señalan las siguientes:

- Los valores son los impulsores principales de la actuación de las personas y las organizaciones, son los que otorgan cohesión y sentido de pertenencia y establecen compromisos éticos, entre sus miembros, y de la organización con sus clientes y socios. (Tom Peters 1997)
- Los modelos de gestión vigentes hasta los años ochenta ya no responden a las nuevas necesidades. La orientación al cliente, las nuevas tecnologías y la inclusión de valores y principios éticos habrán de ser los nuevos puntos de referencia. Ello significa que valores ya existentes a escala personal deben adquirir una nueva dimensión, cuando son aplicados a la actividad de la empresa o institución.
- Nada es más importante que la visión y los valores para determinar lo que sucede en una compañía. Ellos constituyen la base para todas las demás aptitudes y prácticas.

Una visión sin valores se asemeja a un viaje sin un mapa de ruta.

- Los valores y creencias son el elemento más importante de los tres componentes de la visión (valores, objetivos y metas) en una organización, sugieren pautas de acción sobre cómo actuar e interactuar para lograr lo que desean.

Los valores con los que “entra” la gente en una organización se manifiestan en sus comportamientos. Cuando la organización los identifica puede utilizarlos en función de sus objetivos, por ejemplo, alguien en quien prevalezcan valores sociales, pueden ser muy útiles para puestos en los que deben relacionarse con la gente, aquellos en los que prevalecen valores económicos, pueden ser más útiles en cargos donde tengan que manejarse recursos. Con independencia del tipo de valores que prevalezca en los individuos, la conclusión a la que arriba Robbins y

otros autores es que “los valores se aprenden, se puede educar a la gente en valores que son necesarios para una organización”. En resumen, que las organizaciones pueden crear las condiciones para que la gente actúe influido por determinados valores que sean consecuentes con lo que se propone la organización.

En esto juegan un papel importante, los sistemas de trabajo, de evaluación del desempeño y de liderazgo que prevalezcan. ¿Para qué sirven los valores como parte de la organización?. Según los especialistas:

- Sirven de guía, de orientación, a sus miembros sobre cómo deben comportarse.
- Fortalecen la cohesión de sus miembros y protegen a la organización de amenazas externas.
- Sirven de mecanismo de autogobierno, por el que se orientan los miembros de la organización para valorar cómo estamos haciendo las cosas.
- Se utilizan para la selección y evaluación del personal.
- Dan coherencia y “alma” (sentimientos) a la organización.

2.4.4. Los valores y la educación.

Los valores y la educación han sido temas insondables, no es una moda sino la misma escancia misma de la acción educativa.

La educación o es en valores o no está haciendo nada para esto se necesita conocerlos más y buscar la metodología que mejor convenga y pueda hablarse de una educación integra.

Los valores y la pedagogía aportan a cada uno lo que corresponden especialmente a su campo de acción para hacer posible una educación en valores que es una tarea de toda la vida.

No se puede que ya estamos educados en un valor pues siempre podemos aspirar a más esto es lo que da sentido a la vida humana, la vida siempre inconclusa de la plenitud, la cual debemos empezar desde nosotros mismo como educadores y buscar el perfeccionamiento.

Los Directivos de una institución, deben desarrollar un profundo compromiso personal de luchar por la transformación individual por medio del desarrollo, basados en los principios morales y éticos – profesionales, caracterizados por cualidades tanto de la honestidad, responsabilidad y perseverancia para una transformación colectiva por medio de las acciones que promueva la unidad y la justicia para construir una sociedad mejor.

La responsabilidad en los Directivos es el tener conciencia de las consecuencias que tiene todo lo que hacen o dejan de hacer sobre ellos mismos o sobre la institución en el cumplimiento de su deber.

La responsabilidad es una obligación moral e incluso legal que consiste en cumplir con lo que se ha comprometido, es un signo de madurez, pues el cumplir una obligación de cualquier tipo no es generalmente algo agradable, pues implica esfuerzo; gracias a ella se puede convivir pacíficamente en la sociedad, ya sea en el plano familiar, profesional e institucional. La persona responsable es digna de todo crédito.

La perseverancia es el aliento o fuerza interior que les permite a los directivos llevar a buen término las cosas o proyectos en los que emprenden, les permite mantenerse firme en las actividades que empiezan y cumplir fielmente con los compromisos adquiridos, de esta manera alcanzará los objetivos propuestos para la institución, después de un esfuerzo constante y paciente.

La perseverancia es una cualidad común a las personas de carácter sólido, muchas de ellas líderes en su campo de acción, que lejos de amilanarse frente a las dificultades o la adversidad, se engrandecen y redoblan sus esfuerzos con gran determinación, para la consecución de los objetivos planteados.

La honestidad es sinónimo de honradez y rectitud, este valor exige de los directivos coherencia entre lo que se dice y lo que se hace, es una forma de vivir congruente entre lo que se piensa y la conducta que se observa hacia el prójimo, que junto a la justicia, exige en dar a cada cual lo que es debido.

La honestidad, es una de las cualidades que es enemiga de la mentira, del hurto y del engaño; puesto que defiende con ahínco la verdad, la honradez y el respeto, lo que permite a quien la posee mantener la frente levantada y la mirada serena. La honestidad no es simplemente no hurtar el dinero o los bienes de la institución, también lo es no robar su tiempo, ni abusar de algo o de alguien hasta arruinarlo, terminar mal o a medias un trabajo, cometiendo errores o descuidos por una actitud indiferente.

3. METODOLOGIA.

3.1. Participantes

La investigación se realizó en la Unidad Educativa “Sagrado Corazón de Jesús” de la ciudad de Quito a lo cual adjunto datos informativos.

DATOS INFORMATIVOS

NOMBRE: COLEGIO “SAGRADO CORAZON DE JESÚS”

DIRECCIÓN: JAUJA OE6 - 21 Y QUITUS

PROVINCIA: PICHINCHA

CANTON: QUITO

PARROQUIA: LA MAGDALENA

BARRIO: HERMANO MIGUEL

TELEFONOS: 2655657 – 2664519

TELEFAX. 2664521

SOSTENIMIENTO: Financiamiento Particular

CICLOS: Educación Básica y Bachillerato

REGIMEN: Sierra

JORNADA: Matutina

NUMERO DE ESTUDIANTES primaria y secundaria: 1.100

PERSONAL DOCENTE : 54

PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DE SERVICIOS: 9

TOTAL DEL PERSONAL QUE LABORA EN LA INSTITUCIÓN 63

La Unidad Educativa Sagrado Corazón de Jesús es una Institución netamente femenina y el muestreo se ha tomado el ciclo de bachillerato, se selecciono a profesores, estudiantes y padres de familia que manifiesten capacidad de liderazgo,

así la institución a nivel general consta con la siguiente población total tanto de básica como de bachillerato:

Tabla N° 1

Población total del colegio – estudiantes

Curso	Total de estudiantes
Octavo de Básica	144
Noveno de Básica	114
Decimo de Básica	97
Primero ciencias.	43
Primero administración	19
Segundo Ciencias	36
Segundo administración	17
Tercero Ciencias	46
Tercero comercio	14
TOTAL	530

FUENTE: NOMINA Estudiantes -SECRETARIA GENERAL

ELABORACIÓN: Hna. María Cecilia Velasco

Los datos generales que constan en este trabajo fueron facilitados por el departamento de secretaria de la institución, previa autorización del la Hna. Rectora

Población total de profesores.

Los profesionales que laboran en la institución son 63 entre personal administrativo y profesores, unos trabajan en Educación Básica y otros en el bachillerato.

Tabla N° 2

Personal docente de la Institución Educativa Trece de Mayo Clasificados por EDAD

EDAD (AÑOS CUMPLIDOS)	Frecuencia (f)	%
Menos de 25 años	0	0%
26 -30 años	7	11.1%
31-35 años	5	7.9%
36-40 años	7	11.1%
Más de 40 años	44	69.9%
Total	63	100%

FUENTE: NOMINA DOCENTES -SECRETARIA GENERAL

ELABORACIÓN: Hna. María Cecilia Velasco

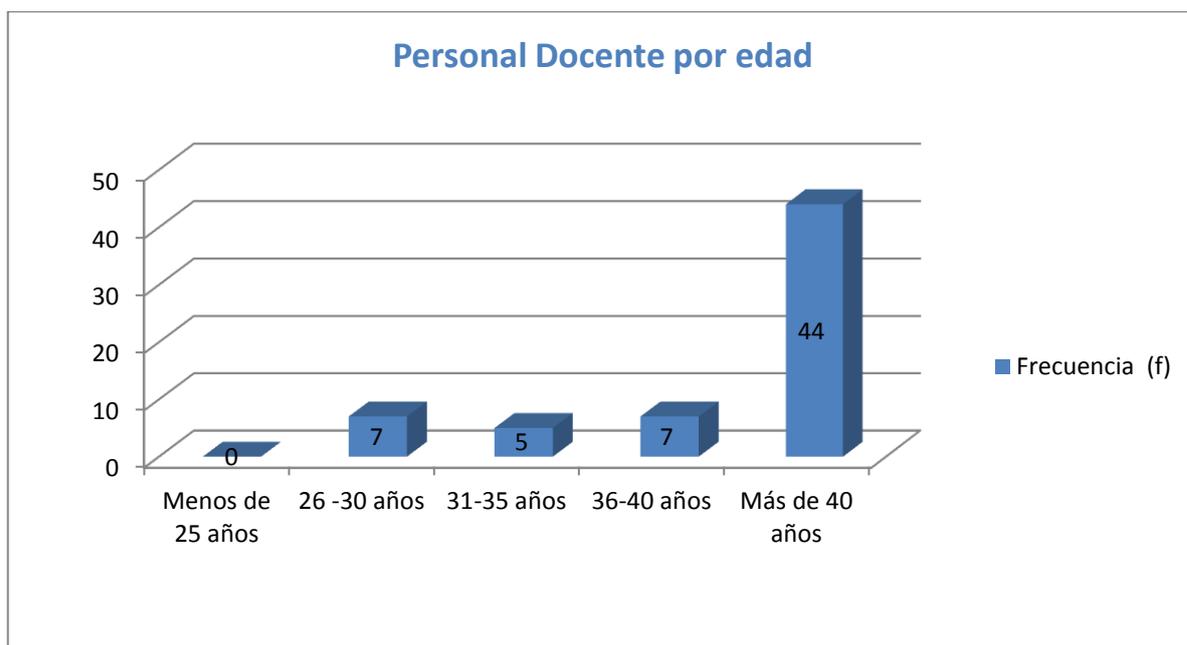


Gráfico N°1 Personal Docente por edad

El Colegio Particular “Sagrado Corazón de Jesús”, cuenta con 63 docentes, esta tabla estadística nos permite observar que la mayoría de los docentes son mujeres y que se encuentran dentro del rango de los 40 años o más, en iguales

proporciones los hombres, por lo que se observa todos los docentes tienen buena experiencia en el magisterio. Además aquí laboran docentes contratados y titulares.

Tabla N°. 3

Personal docente de la Institución Clasificados por sexo

SEXO	Frecuencia (f)	%
Femenino	34	54%
Masculino	29	46%
Total	63	100%

FUENTE. NÓMINA DE PROFESORES
 ELABORACIÓN: Hna. María Cecilia Velasco

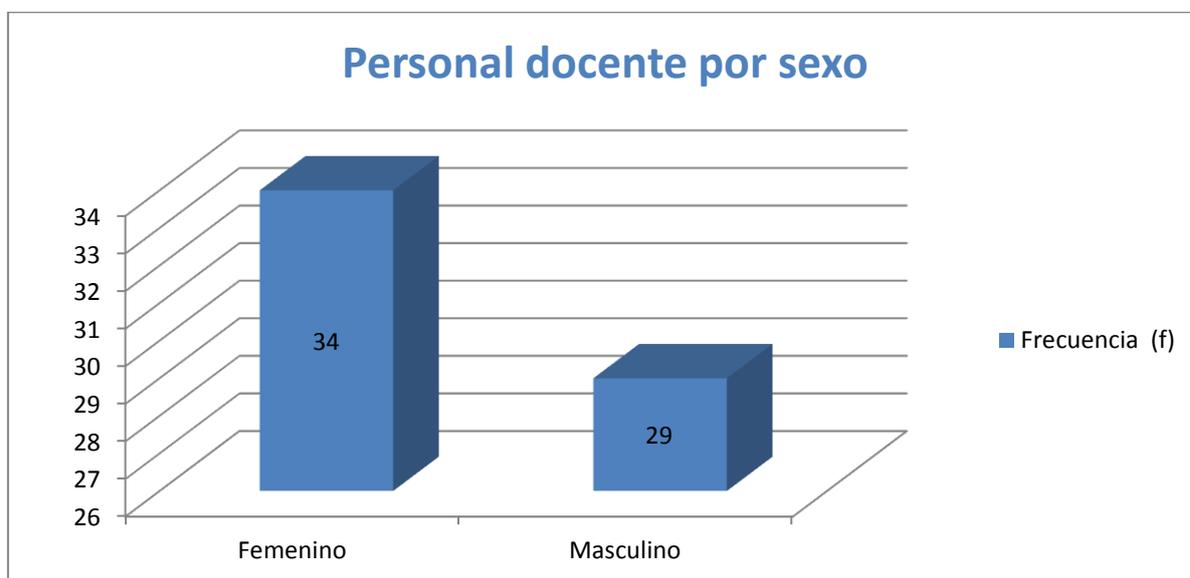


Gráfico N° 2 Personal docente por sexo.

Luego de analizar la nómina de profesores se puede observar que el cincuenta y cuatro por ciento está constituido de personal femenino, el mismo que también se refleja a nivel nacional lo que se podría decir que la educación en día de hoy tiene una mayor incidencia femenina la misma que permite que la educación en la actualidad sea un poco más organizada, e impartida con amor, dentro del nivel de exigencia, esta tiene el mismo nivel que cuando a la cátedra la imparte un maestro. Cuando una mujer se refiere a los valores esta lo hace con mayor énfasis, además las mujeres se está siempre atentas al recate de los valores humanos, los mismos que forman mejores ciudadanos

Tabla N° 4

Personal docente de la Colegio Sagrado Corazón de Jesús Clasificados por Títulos académicos.

Títulos Académicos	Frecuencia (f)	%
Doctores en CC.EE.	1	1.6%
Licenciados en CC.EE.	39	61.9%
Abogados	1	1.6%
Licenciados en Derecho	1	1.6%
Tecnólogos	3	4.7%
Profesores	18	28.6%
Total	63	100%

FUENTE: SECRETARIA DEL PLANTEL

ELABORACIÓN: Hna. María Cecilia Velasco

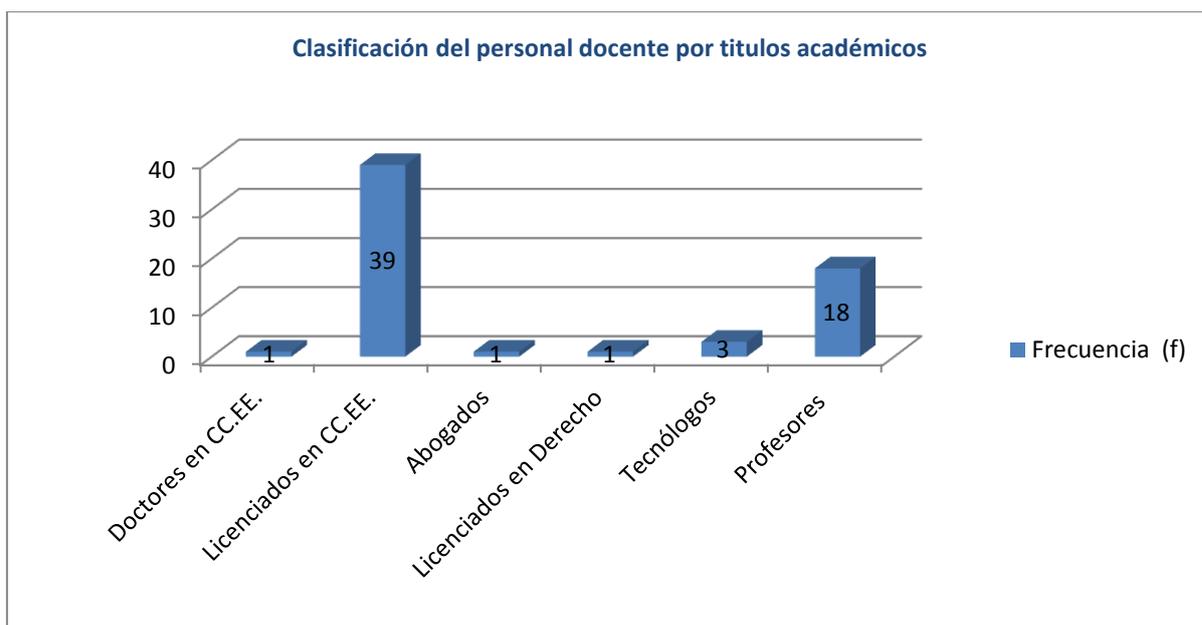


Grafico N° 3 Clasificación del personal docente por títulos académicos

La tabla de clasificación de títulos docentes nos revela que el plantel cuenta con un alto nivel de docentes preparados a nivel universitario el sesenta y uno punto nueve por ciento lo que nos permite garantizar un buen conocimiento pedagógico y metodológico al momento de impartir los conocimientos a los estudiantes.

Tabla N° 5

Personal directivo por sexo y edad colegio “Sagrado Corazón de Jesús”
 HNA. Rectora, HNA. VICERRECTORA, 4 DIRECTORES DE AREA.

RANGOS DE EDAD	MUJERES		HOMBRES	
	F	%	f	%
Menos de 25 años	0	0%	0	0%
26 -30 años	1	20%	0	0%
31-35 años	0	0%	0	0%
36-40 años	0	0%	0	0%
Más de 40 años	4	80%	1	100%
Total	5	100%	1	100%

Fuente: secretaria del colegio “Colegio Sagrado Corazón de Jesús”

Elaboración: Hna. María Cecilia Velasco

Para tomar esta muestra acudí ante la Hna. Rectora, Hna. Vicerrectora y los cuatro jefes de área del plantel como son: Matemática, Lengua y Literatura, Sociales y Ciencias Naturales, además se puede observar que la mayor parte de del personal directivo está conformado por mujeres, y con edades mayores a 40 años.

Tabla N° 6

Población estudiantil.

Rasgos de Edad	Mujeres		Especialidad	
	F	%	Ciencias	Polivalente
Menos de 14 años	4	20%	2	2
15 años	4	20%	2	2
16 años	4	20%	2	2
17 años	4	20%	2	2
Más de 18 años.	4	20%	2	2
Total.	20	100		

Fuente: Encuesta Directa

Elaborado: Hna. María Cecilia Velasco

Para esta encuesta se eligió estudiantes que manejan un grado de liderazgo en este caso las presidentas y vicepresidentas de cada curso de bachillerato. Lo realizó la estudiante maestrante.

Tabla N° 7

Población de Padres de Familia.

Rasgos de Edad	Hombres		Mujeres	
	F	%	F	%
Menos de 25 años				
26 – 30 años				
31 – 35 años	3	15%	3	15%
36 – 40 años	5	25%	6	30%
Más de 40 años.	2	10%	1	5%
Total.	10	50%	10	50%

Fuente: Encuesta Directa

Elaborado: Hna. María Cecilia Velasco

Esta encuesta se maneja con los padres de familia que tienen el cargo de presidentes y vicepresidentes de los cursos de bachillerato, pues ellos ejercen un rol del liderazgo en cada uno de los grupos.

3.2. Materiales e Instrumentos de Investigación

Para realizar este proyecto de grado se utilizó los siguientes instrumentos que son: la encuesta a Directivos, a profesores y alumnos, las mismas que fueron diseñadas por el personal de la Universidad Técnica Particular de Loja, y que se encuentran impresas en nuestra guía de proyecto, la entrevista que se les planteó a los padres de familia fue elaborada por el maestrante y tiene referencia a lo anteriormente planteado. También se realizó una entrevista a los gestores educativos, previo a un conversatorio ameno indicándoles el porqué de la aplicación de la misma, al culminar la conversación se procedió con la misma, instrumento que nos da unas de las pautas para fundamentar la propuesta de

innovación para la gestión de la Organización educativa sustentada en los valores y liderazgo.

Los objetivos de Investigación son:

Objetivo General: Analizar la capacidad de gestión y liderazgo integrado a los valores personales e institucionales y que fundamentalmente permitan contribuir a elevar la calidad de la educación en el Colegio Particular “Sagrado Corazón de Jesús”.

Objetivos Específicos:

- Investigar los referentes teóricos sobre: gestión educativa, liderazgo educativo; y gestión de la calidad en valores.
- Determinar el tipo de liderazgo de los directivos y jefes departamentales en la ejecución de los planes estratégicos y operativos de la institución.
- Determinar el tipo de gestión que se desarrolla en el centro educativo.
- Establecer si los documentos de planificación educativa de la institución promueven la gestión, el liderazgo y los valores.

Fortalecer el liderazgo en la toma de decisiones en situaciones arriesgadas o inciertas, identificando técnicas que los gerentes y directivos de la Institución puedan utilizar para reducir las dificultades y así el centro educativo maneje una alta calidad de Gerencia, liderazgo en valores.

La obtención de la información se realizó con la participación directa de la población investigada en este caso con Directivos, personal docente, estudiantes y padres de familia. Los instrumentos empleados fueron la encuesta y la entrevista con este fin están ubicados en el apartado anexos que se encuentra al final del presente informe.

Las características esenciales y fundamentales de cada uno de los instrumentos empleados se detallan a continuación:

- a. La encuesta dirigida a los gestores educativos, este instrumento contó con dos partes; la primera destinada a obtener información general del establecimiento educativo que permitieron conocer la realidad de la institución y la segunda

integrada por preguntas cerradas que proporcionaron información relacionada con las características organizacionales y de gestión del centro educativo, el clima institucional, características del ejercicio de liderazgo y funciones de los órganos que conforman el centro educativo “Sagrado Corazón de Jesús”

- b. Encuesta dirigida a docentes; en este instrumento se aplicó el inventario de Situaciones de Enseñanza a fin de determinar las situaciones problemáticas que se han presentado en la institución durante la experiencia del docente.
- c. Encuesta dirigida a padres de familia, instrumento que permitió obtener información acerca de la aplicación del Proyecto Educativo Institucional desde la mirada del padre de familia sobre las características de las funciones de los gestores educativos, docentes, profesores guías, orientador vocacional, secretaria, estudiantes y la propia actuación de los padres de familia.
- d. Encuesta dirigida a estudiantes; instrumento con el que se recabó las opiniones del sector discente respecto de la administración, gestión y liderazgo del centro educativo, así como también las percepciones sobre el ambiente real o clima escolar existente.
- e. Entrevista a Directivos (Rector, Vicerrectora, Directora, Integrantes del Consejo Directivo), con este instrumento se obtuvo aportes de calidad para la fundamentación del informe de tesis y la propuesta de innovación relacionada con el objeto de estudio planteado.

A más de los instrumentos de investigación ya detallados, se realizó la observación de los documentos de planificación educativa que se reúnen en torno al proyecto Educativo Institucional (PEI), que fue desagregado para realizar el análisis de los componentes principales que guardan relación con el hecho estudiado.

3.3. Métodos y Procedimientos.

El presente estudio investigativo es de tipo descriptivo puesto que realiza una caracterización lo más fiel posible de la realidad investigada. Para cumplir con este

fin, se combinó los enfoques cualitativo y cuantitativo, que permitieron indagar y comprender lo mejor posible el objeto de estudio, a realizar un análisis minucioso de los resultados, a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyan a la investigación.

A partir de este diseño metodológico seleccionado, se desarrollo del proceso investigativo utilizando los siguientes métodos:

El método descriptivo, para caracterizar la información recopilada en torno a la observación de los documentos de aplicación y su relación con las características de la gestión y liderazgo educativo para la promoción de valores.

Los métodos analítico y sintético, para estructurar el objeto de estudio y relacionar cada una de sus partes con el todo así fue posible configurar una visión general de la realidad investigada.

La inducción y deducción. Inicialmente para comparar la información empírica con el planteamiento del problema en la etapa de diagnóstico y más adelante para generalizar los hechos particulares del objeto de estudio que se obtuvieron durante la investigación de campo.

La interpretación bibliográfica utilizó el método hermenéutico, con él se logró valorar el aporte teórico y conceptual recopilado en la consulta de diferentes fuentes de investigación científica, que más adelante se concretaron en la construcción del diagnóstico de la gestión y liderazgo y el análisis de datos.

Finalmente, se utilizó el método estadístico, el mismo que permitió la organización de la información empírica obtenida de las encuestas y entrevistas, en tablas estadísticas que facilitaron su comprensión y uso posterior en el análisis de datos.

Con la aplicación de los métodos antes citados fue posible desarrollar un proceso de investigación ordenado y coherente, que se inició con la construcción de las categorías conceptuales del marco teórico y la aplicación de los instrumentos de investigación.

Al mismo tiempo se realizó la observación y análisis de los instrumentos de gestión institucional (manual de la organización, código de ética, PEI, plan estratégico, POA, reglamento interno, organigrama

4. RESULTADOS

4.1. DIAGNÓSTICO.

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

4.1.1.1. El manual de organización.

El manual de organización dentro de la Institución educativa es instrumento necesario que permite como su nombre lo indica mirar la organización de la Institución, es uno de los elementos que permite que camine hacia un rumbo fijo y que vaya marcando un horizonte.

Dentro del Colegio Sagrado Corazón de Jesús tienen un manual de organización bien definido que les da garantía y credibilidad, es uno de las fortalezas que poseen y al analizarlo está enmarcado dentro de los parámetros de la Gerencia y liderazgo Educativo, pues recientemente después de un análisis previo han realizado modificaciones necesarias para hacerlo más funcional.

Este manual de organización y funciones está explícito en el reglamento interno del Colegio Particular “Sagrado Corazón de Jesús”, por lo que debería nominarse, reglamento interno y manual de organización y funciones.

Luego de una revisión exhaustiva del reglamento interno, sobre las responsabilidades de las autoridades del colegio, referente a la gestión y liderazgo se encontraron las siguientes:

Las funciones de la Hna. Rectora, Hna. Vicerrectora e Inspector General como las tres autoridades más importantes de la Institución. Los que son los responsables de establecer las políticas, ejercer la dirección y el control del sistema Educativo y Cultural en nuestra jurisdicción.

La Hna. Rectora ejerce la máxima autoridad del establecimiento. Las responsabilidades de la Hna. Rectora (gerente) son muy amplias, para la cual debe diagnosticar, planear, organizar, aplicar y evaluar los diferentes departamentos que existen en el colegio, de acuerdo al reglamento interno y a la ley orgánica de educación vigente.

En la parte administrativa el rector debe conocer, las responsabilidades de cada uno de los docentes y personal administrativo y de servicios, para motivarlo, apoyarlo y evaluar la gestión de cada uno de ellos, en esta parte cada uno de los docentes debe asumir el reto de los que significa cambiar, para mejorar el servicio de acuerdo a la misión y visión institucional.

La Hna. Vicerrectora se encarga del sistema pedagógico dentro de la Institución, por sus manos pasan todos los planes educativos de cada uno de los profesores, ella es la que supervisa las clases y aprueba los instrumentos de evaluación. Además preside las siguientes comisiones:

1. Comisión de Investigación Planificación y Desarrollo Institucional,
2. Comisión Técnico Pedagógica,
3. Junta de Directores de Área;
4. Comisión de elaboración de Distributivos y Horarios,
5. Consejo de Orientación y Bienestar Estudiantil
6. Comité Institucional del Programa Nacional de Educación de la Sexualidad y el Amor, y
7. Las designadas por las autoridades competentes

El Inspector General se encarga del manejo de la disciplina de toda la entidad y además del cumplimiento de las labores educativas y administrativas. Sus funciones son:

1. Elaborar un cronograma y distributivo de trabajo, para el personal de Inspección, a fin de controlar todas las actividades realizadas por los estudiantes, dentro y fuera del establecimiento.

2. Presentar un informe de asistencia diaria del personal docente y administrativo durante las jornadas de trabajo y convocatorias específicas que se den en el año lectivo.
3. Velar por un trato de calidez humana a los integrantes de la comunidad educativa.

4.1.1.2. El código de ética.

La institución no cuenta con un código de ética, pero las autoridades están recopilando información para la elaboración de dicho código y no se obtuvo mayor información sobre porque del no se ha dado importancia a dicho documento.

En una Institución el código de ética es sumamente importante pues es un conjunto de directrices que tienen por objeto establecer las conductas aceptables para los miembros de un grupo en particular, asociación, o profesión, un código de ética también puede aumentar la confianza en una organización, mostrando desde fuera que los miembros de la organización se comprometen a seguir las normas éticas básicas en el transcurso al realizar su trabajo.

4.1.1.3. El Plan estratégico.

El Plan estratégico del Colegio Sagrado Corazón de Jesús esta desarrollado dentro del marco del trabajo por gestiones; así se encuentra estructurado por la Gestión Directiva que es la encargada de trabajar por la identidad de la institución y la relación con el entorno, de mantener actualizado el Proyecto Educativo Institucional.

Esta la Gestión de Formación Integral cuyo objetivo está apuntando a la formación integradora e innovadora de procesos pedagógicos, que permitan tener estudiantes líderes con valores cristianos según la visión y misión de la Institución ya que es un establecimiento católico, dentro de este la gestión pedagógica, la gestión de la pastoral y la gestión de la convivencia.

Se toma también en cuenta la Gestión de la Comunidad o proyección social de la Institución, que esta presenta según las necesidades del medio y pretendiendo responder a los desafíos y retos que se plantean con el fin de que la Institución tenga una proyección social y un mayor impacto en la comunidad.

Este Plan estratégico si habla de gestión, desarrollo pero le falta el liderazgo, y puntualizar más su trabajo en valores, es algo que inicialmente se está trabajando, por lo tanto no es algo que ya esté bien definido, para esto se realiza evoluciones de seguimiento para sí responden a lo que la Institución necesita

4.1.1.4 Plan Operativo Anual

Un plan operativo Anual es un documento en el cual los responsables de una organización educativa establecen los objetivos que desean cumplir y estipulan los pasos a seguir dentro de una año lectivo.

En este sentido, este Plan está vinculado con el plan de acción, que prioriza las iniciativas más importantes para alcanzar distintos objetivos y metas, enmarcados dentro de la misión y visión de la Institución y que la potencien, desarrollen para un mejor servicio.

El plan operativo del Colegio Sagrado Corazón de Jesús esta dentro de sus objetivos del desarrollo y trabajo por gestiones que busca impulsar sobre todo la identidad de la Institución en este caso de la identidad Bethlemita para esto parte de la filosofía de la Institución que es la: *“formación integral de la persona, social y trascendente, se inspira en la concepción cristiana del hombre y la sociedad, por lo tanto orienta la formación e investigación de acuerdo con la doctrina de la fe y la moral católica”* es decir se hace caminos por trabajar en el campo de la gerencia y los valores y son el fuerte lo que se evidencia en dicho plan.

Pero el liderazgo de la institución esta entre dicho pues no se muestra dentro del plan actividades que vayan enmarcados a dar prioridad a esta urgencia en el centro educativo, lo consideran como un añadido y que ya está dentro de la gestión.

El Plan Operativo Anual es una planificación a corto plazo, en el que toman parte todas las áreas, las mismas que se comprometen a cumplir lo allí expuesto es decir son el conjunto articulado de proyectos específicos, para a través del logro de los objetivos estratégicos, plasmar en la práctica de la institución educativa la misión y visión planteada por el colegio. El POA institucional va directamente a dar solución dentro de un año a las debilidades diagnosticadas en el plantel.

Es una guía en el proceso de programación y ejecución de actividades que confluye en la formulación del presupuesto anual de la entidad, con la finalidad de contribuir al cumplimiento de los objetivos planteados por las diversas unidades académicas del colegio.

Es una guía de gestión que permite la aplicación del plan institucional durante el año calendario, y debe precautelar la ejecución, identificar a los responsables, determinar los parámetros de evaluación y los períodos de duración de las actividades y eventos programadas y de acuerdo a los términos de referencia.

ELEMENTOS DEL PLAN OPERATIVO ANUAL.

Un plan operativo contiene para un año: los proyectos con sus respectivas actividades, metas de gestión, costos de financiamiento y responsables.

Las metas de gestión.- Son la determinación exacta del resultado que se espera alcanzar en un periodo determinado y que se expresa en cantidad, calidad y tiempo; constituyen el elemento básico para el seguimiento y la evaluación.

Según decreto ejecutivo 1786, publicado en el registro oficial 400 del 29 de agosto del 2001, y como responsabilidad del Ministerio de Educación y cultura de dirigir y orientar la aplicación del bachillerato, que en el marco PRETEC se llevaran los nuevos currículos y programas para la especialización técnica, basados en competencias laborales que corresponden a los cambios y transformaciones sociales, económicas y productivas del país.

4.1.1.5 Proyecto Educativo Institucional (PEI)

Dentro de Proyecto Educativo Institucional del Colegio Sagrado Corazón de Jesús se encontró y se habla mucho de gestión, de valores, sobre todo porque es un centro educativo católico que potencializa la formación en valores, lo evidencia en cada uno de sus documentos que se los resume en el siguiente apartado del Proyecto Educativo Institucional.

Desde esta visión dice *“nos parece importante asumir unos criterios que caracterizan nuestra educación evangelizadora y libertadora y que responde a su fin, Ideario Bethlemita (2009).*

HUMANIZANTE: supone un concepto de hombre como ser singular dinámico con características biológicas y psíquicas que lo hacen indivisible e irrepetible, único e inalienable. Un proyecto de vida propio, capaz de orientar al mundo y su propia existencia.

ABIERTA: a todo aquello que pueda ir en beneficio del ser humano, centro de proceso educativo. Tiene en cuenta que el hombre es un ser situado en un tiempo con una vocación histórico trascendente.

PERSONALIZANTE: proporciona los medios y el ambiente para que el ser humano vaya creando y perfeccionándose a sí mismo en un proceso de personalización.

PLURALISTA: atiende a las manifestaciones de la cultura popular, tanto la propia como la de los pueblos.

RENOVADORA: del orden social instaurado.

DIALOGICA: supone un cambio de relaciones en conversión, apertura y diálogo entre el hombre y su mundo, al que pretende transformar. Una educación que no da

la verdad hecha y estática, sino que continuamente la busca y descubre en los acontecimientos, en los seres humanos y el mundo mismo.

TRASCENDENTE: busca lo absoluto. Acepta lo que hace Dios en su hijo Jesucristo por lo cual se mide a sí misma y a todos los demás seres como relativos.

Incorpora dentro de su quehacer pedagógico las siguientes definiciones:

HOMBRE.- Es un ser creado por Dios “a su imagen y semejanza”, situado espacio temporalmente, en proceso de personalización y con una vocación histórico trascendente.

EDUCACIÓN.- Es un proceso que involucra la totalidad del hombre, en el cual él es el centro, el sujeto y a la vez el objeto de la acción educativa.

EDUCADOR.- Es la persona que humaniza al hombre mediante su entrega, y contribuye al desarrollo de una sociedad más justa. Esta misión requiere: Mística, dotes especiales, preparación, técnica- científica y una constante apertura a la renovación.

SOLIDARIDAD.- Actitud que define como el sentimiento del individuo que se considera parte integrante y responsable de una comunidad humana.

POLÍTICA.- Es el arte y la ciencia que ayudan a obtener y manejar el poder supremo de una sociedad civil o estado para que alcancen el bien común.

JUSTICIA.- Valor consistente en dar a cada uno lo que le corresponde o necesita.

EVANGELIZAR.- Es misión específica de la iglesia. Es el anuncio claro y explícito de la Buena Nueva a todos los ambientes de la humanidad y, con su Influxo transformar desde dentro y renovar a todo el hombre.

VALOR.- Es aquello que da sentido a la vida, por lo cual vale la pena vivir actuar; es una realización espiritual de carácter permanente. Se sitúa en el orden ideal.

SERVICIO.- Actitud que se manifiesta en el deseo de remediar del desorden social, cuya causa radical se encuentra en el egoísmo humano.

CAMBIO.- Valor que se define como la riqueza que encierra una visión clara, de la necesidad de acomodación y de intervención racional, en la dinámica de la historia.

COMUNIDAD.- Valor consistente, en la perfección que significa en sentirse parte integrante de un conglomerado de obligaciones y beneficios.

En Conclusión documento que ordena la vida institucional en un largo plazo, el PEI permite en forma sistematizada hacer viable la visión y misión del colegio nacional “Sagrado Corazón de Jesús” proyecto que está diseñado para el período 2007-2012 y fue elaborado en base a un proceso de reflexión y construcción colectiva. Comprende una programación de estrategias, metas y políticas institucionales a ser desarrolladas secuencialmente, para mejorar la gestión de sus recursos y la calidad de procesos, en función del mejoramiento de los aprendizajes.

- Un componente curricular con una planificación por áreas, niveles y proyectos de aula.
- Un componente organizacional que describe la estructura, las funciones y responsabilidades de cada uno de los miembros de la comunidad institucional.
- Un sistema de evaluación cuyo objetivo fundamental es aportar insumos para una acertada toma de decisiones.

4.1.2. La estructura organizativa de la Unidad Educativa.

4.1.2.1. Misión

La Misión del Proyecto Educativo Institucional esta dentro de lo que la institución posee que es la educación de calidad pues desarrolla procesos académicos, científicos, y tecnológicos, con un personal docente preparado, que garanticen en formar jóvenes que contribuyan al desarrollo y al compromiso de servir.

“Proporcionar educación de calidad con un alto contenido humanístico y niveles óptimos de desempeño académico, científico y tecnológico a la niñez y juventud de nuestro país, mediante procesos de enseñanza aprendizaje modernos y un cuerpo docente calificado, a fin de conseguir personas humanas, que promuevan el

desarrollo y compromiso al servicio de sus semejantes y de un cambio social inspirado en la justicia evangélica". (Proyecto Educativo Institucional pag. 8)

Visión.

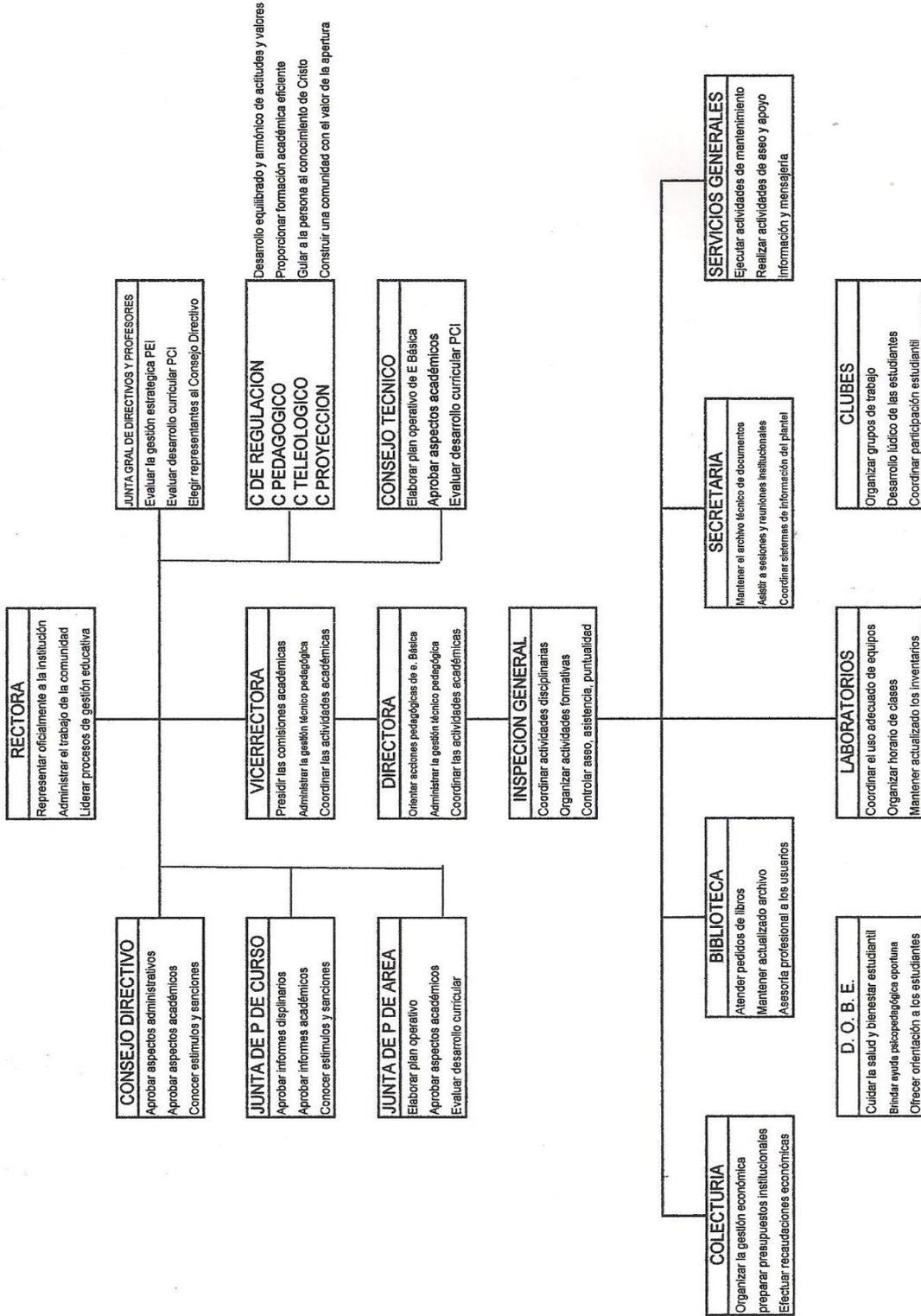
Mantener la posición de líderes en procesos de formación integral con excelencia académica para conseguir ciudadanas competentes, críticas, capaces de integrarse al desarrollo social y que descubran, asimilen y proyecten los valores cristianos que fundamenten su vida y las lleven a ser agente de cambio en el medio que conviven. (Proyecto Educativo Institucional pag. 9)

Dentro de esta Misión y Visión la Institución muestra claramente lo que tiene, pretende y a donde quiere llegar, su capacidad de gerencia, liderazgo y la primacía de los valores

4.1.2.2. El Organigrama.

El organigrama que tiene la institución se encuentra plasmando en el PEI en el rectorado.

ORGANIGRAMA FUNCIONAL DE LA UNIDAD EDUCATIVA SAGRADO CORAZON DE JESUS



4.1.2.3. Funciones por áreas y departamentos.

Dentro de la estructura organizativa del colegio Particular “Sagrado Corazón de Jesús”, se encuentra la Hna. Rectora, la Hna. Vicerrectora, el inspector general, líderes educativos de gran trascendencia y que son los ejemplos a seguir dentro de la institución, los mismos que enfrentan deberes y obligaciones que están constituidos en el Reglamento General de la Ley de Educación; sabemos que educar es hacer que despierte en otros la toma de conciencia para asumir el destino individual y colectivo del ser humano y esto se logra arbitrando medidas oportunas para resolver problemas que se presentan a nivel institucional, he ahí la importancia de ser un buen líder que solucione los inconvenientes a través del diálogo y la mediación del conflicto entre las partes.

La Hermana Vicerrector es la encargada de lo pedagógico y es él quien se engrandece de los errores, cuando observa falencias lo trata con discreción, y cuando se trata de aciertos los hace notorio ante los demás es decir maneja bien su función de líder dentro de la Institución.

No podemos cerrar nuestros ojos ante la problemática actual de disciplina en las instituciones educativas, donde el inspector general trata casos de indisciplina en los estudiantes, estos mal amparándose en el código de convivencia, y si no se es un buen líder dentro del ámbito disciplinario, este preocupante comportamiento se tornaría caótico, razón por la cual se está presentando ya una serie de confusiones mal encaminadas dentro de los valores, y gracias a nuestro estudio aplicado a la entidad queremos fortalecer el liderazgo y valores dentro de la institución.

Un buen gestor siempre espera conseguir cosas positivas para su institución, y se a esto le sumamos un buen líder entonces estamos hablando de un ser que tiene el poder de convencimiento ante los demás, esto se ve en la persona responsable del C.O.B.E., la psicóloga que cumple el papel de consejera y orientadora que se esfuerza por ser una “líder carismática y disponer de poder social, es decir tienen autoridad para socializar su pensamiento y conducta individuales, dentro de lo que es la formulación de políticas y planes desarrollados en el plantel como también con lo determinado dentro del Reglamento de la Ley de Educación.

Según el nuevo reglamento de la Ley de Educación, manifiesta que la junta de directores de área se deberán reunir una vez al mes, cuando exista algún motivo extraordinario podrán convocar a reunión donde se tratan siempre motivos de vital importancia en lo que respecta a lo académico, donde laborarán el plan de trabajo que luego será expuesto a las diferentes áreas, esta junta de directores de área es un conjunto de líderes que saben llevar en forma responsable sus delicadas funciones, estos líderes practican la comunicación logrando de esta forma que sus compañeros que integran la junta de profesores de área, le tengan confianza, y acepten trabajar en forma mancomunada en beneficio de la institución.

Las juntas de profesores de curso, estarán integradas por todos los maestros que dictan cátedra en un determinado curso de conformidad con el art. 110 del Reglamento General de la Ley de Educación y Cultura, y son ellos los llamados a realizar el análisis del proceso enseñanza-aprendizaje, evaluar el aprovechamiento de los estudiantes y formular recomendaciones que permitan resolver los problemas en estos aspectos; debe reunirse conjuntamente con los padres de familia del respectivo curso, en la sesión que para el efecto convocará el profesor tutor, a fin de atender personalmente sus inquietudes en relación con la disciplina y el aprovechamiento en los periodos de sus representados. Todo esto permite al maestro ser líder el mismo que debe generar confianza ante estudiantes y padres de familia

La secretaria y el personal auxiliar de secretaría le corresponden el cumplimiento de los deberes y atribuciones que constan en los Art. 128, 129 del reglamento General de la Ley de Educación y Cultura. En la institución la secretaria debería mantener un mejor trato con los compañeros, señores estudiantes y padres de familia, dentro de las gestiones y liderazgo que ella debería manejar son: Mantener óptimas relaciones con la Comunidad Educativa.

Asistir a cursos de relaciones humanas, capacitación y perfeccionamiento, previo mandato de las Autoridades del Colegio o/a petición de parte interesada, lo que requerirá resolución del honorable consejo directivo. Y formar el archivo de datos profesionales y curriculares del personal docente, administrativos y de servicio.

El departamento de colecturía funciona de acuerdo al Art. 130 del Reglamento General de la Ley de Educación y Cultura, y el colector a más de lo que determina el Art. 131 del mismo instrumento legal, ejercerá la supervisión del fiel cumplimiento de las labores que corresponde al auxiliar y guardalmacén.

Son gestiones de la colectora: es mantener óptimas relaciones con la comunidad educativa.

Asistir a cursos de capacitación y perfeccionamiento previo mandato de las autoridades del colegio o a petición de parte interesada, lo que requerirá resolución de parte del honorable consejo directivo.

Organizar el trabajo del departamento de colecturía, elaborando un plan de distribución de obligaciones y delegaciones de responsabilidades a los auxiliares que estén a su cargo, plan que debe ser aprobado por el honorable consejo directivo.

Proporcionar información clara y detallada a las solicitudes de los señores profesores, personal administrativo y de servicio, en lo relacionado al monto de multas, sanciones impuestas, sueldos, subsidios, bonificaciones, jubilación o cualquier otro tipo de información.

Mantener una cartelera de información de las disposiciones que sean de interés para los profesores y empleados del plantel.

Facilitar los datos y documentos que solicite la comisión para realizar los arqueos y constataciones periódicas que ordena la Ley orgánica de administración financiera y control.

Formular el manual específico de contabilidad de acuerdo a los principios señalados por la contraloría de la nación que indicará los procesos de clasificación y codificación de cuentas y la estructura de los estados financieros.

Renovar la póliza que señala la ley dentro de los plazos establecidos.

Realizar mensualmente los descuentos, multas y sanciones al personal docente, administrativo y de servicio, según informe de inspección general y visto bueno de la Hna. Rectora.

Informar al honorable consejo directivo de las nuevas disposiciones legales que se implanten en lo relacionado en los aspectos financieros.

Hacer conocer al honorable consejo directivo de la necesidad de reformar el presupuesto a fin de orientar oportunamente las gestiones pertinentes.

Elaborar con la debida oportunidad los roles de pagos para el personal docente, administrativo y de servicio a fin de que por esta causa no se retrasen los mismos.

Solicitará mensualmente a inspección general el informe de las horas trabajadas por el personal contratado, a fin de que se cancelen sus haberes una vez concluido cada mes, previo visto bueno del rector (a).

Presentar obligatoriamente al honorable consejo directivo un informe mensual del movimiento económico.

El personal docente es la columna vertebral de toda institución educativa ya que son ellos quienes mantienen el contacto diario con los estudiantes, siendo ellos los formadores de preceptos, los estudiantes ven en los docentes su ejemplo a seguir y es por eso que el comportamiento de un docente debe reflejar todo lo bueno del ser humano, dando origen a la formación de nuevos líderes que serán quienes enfrenten las nuevas decisiones del futuro de la nueva sociedad. No podemos olvidar al personaje del conocimiento dentro de una institución educativa como lo es la bibliotecaria la persona que está a cargo de dirigir al estudiante para su pronta realización de tareas encomendadas, sabe guiar en las buenas lecturas y es ella también quien sutilmente puede inducir a los estudiantes a leer artículos sobre valores del ser humano y por ende el buen comportamiento de ellos dentro de la institución.

4.1.2.3. EL CLIMA ESCOLAR Y CONVIVENCIA CON VALORES

4.1.2.4. Dimensión pedagógica curricular y valores.

La dimensión pedagógica está dirigida y orientada por la Hna. vicerrectora, se trabaja con un proyectos de transformación institucional, utilizando como guía para su evaluación un mapa de descriptores los mismo que serán parte de la evaluación Institucional de acuerdo a como han sido elaborados y puestos a funcionar, que viene a ser un estándar de gestión, donde se analiza seis áreas como son: (Procesos, productos, las personas, Recursos, alumnos, relaciones con el entorno)

La Hna. Vicerrectora es el encargada de la correcta aplicación del currículo por competencias con el apoyo de la junta de directores de cada área, el profesor es el responsable de cada asignatura propuesta, el vicerrector revisa las planificación curricular entregada, pero en mínima parte.

Las evaluaciones se rigen por un proyecto, donde se evalúa el nivel procedimental, conceptual y actitudinales.

La Hna. Vicerrectora es el encargada de dirigir, orientar, guiar para que cumplan cada año con el estándar de gestión que lo aplica la dirección de educación.

El estado a dotado al colegio de internet sin costo alguno, pero todavía no está activado, en donde los directivos, estudiantes y docentes tendrán acceso para articular el conocimiento e información.

En el área del desarrollo personal del currículo por competencias, se encuentran las disciplinas como valores, orientación vocacional y cultura estética.

4.1.2.5. Dimensión organizativa operacional y valores

A la dimensión organizativa operacional

- La organización del colegio está regentada por la Hna. Rectora, tomando como instrumentos de organización para su aplicación, las disposiciones legales del Ministerio de Educación, (currículo por competencias, ley orgánica de educación y su reglamento ; reglamento interno, código de convivencia, y el proyecto de transformación institucional
- Áreas académicos : Instrumental, científica, desarrollo personal y social
- La coordinación y la relación que hay entre departamentos.
- Utilización eficaz de la Tecnología de la información y Comunicación”.
- Los directivos y docentes se capacitan continuamente, se actualizan y aplican los conocimientos obtenidos en su práctica cotidiana, para la mejora de los aprendizajes de sus estudiantes
- La Hna. Rectora ejerce liderazgo académico organizativo-administrativo y social para la transformación de la comunidad escolar
- La comunidad escolar comparte una visión de futuro, planea sus estrategias, metas y actividades y, cumple con lo que ella misma se fija.
- La Hna. Rectora debe tener en cuenta que la productividad y competitividad de una institución depende de la capacidad para generar, procesar y aplicar con eficacia la información disponible por medio de la creación de redes de interacción

A los Valores

Reconocimiento: Dado por el acceso que tienen los estudiantes a conocer los diferentes fenómenos y aspectos en los que se encuentra inmerso lo cultural, lo biológico, lo trascendente, lo cognitivo y lo social, reflexionando sobre ello y creando propuestas para el desarrollo del contexto

Respeto: Manifestado en la aceptación y construcción de los procesos en los que el estudiante interviene.

Responsabilidad. A través del cumplimiento de los deberes sociales y académicos generando compromisos que conllevan la formación integral del estudiante.

4.1.2.6. La Dimensión administrativa, financiera y valores.

La Gestión administrativa y financiera tiene a su cargo todo lo relacionado con los sistemas de información y registro de los estudiantes, el manejo de los recursos financieros, la administración de los recursos humanos y físicos, y la prestación de los servicios complementarios. Bien se podría decir que en esta dimensión se fundamenta el mejoramiento porque se desarrolla en el marco del diseño, la ejecución y la evaluación de acciones que buscan dar soporte a la misión institucional mediante el uso efectivo de los recursos, a través de procesos y procedimientos susceptibles de mejoramiento continuo.

Los puntos claves de esta gestión son:

La normatividad (en los aspectos académicos, financieros y de recursos físicos y humanos)

Procesos y procedimientos (inventarios, vitrina pedagógica, transporte, aseo y vigilancia, mantenimiento preventivo y predictivo de plantas físicas, traslados, reporte de todas las situaciones administrativas, etc.)

La Hna. Rectora como representante legal del colegio es el responsable del área financiera conjuntamente con la colectora, así como la de la infraestructura física, de bienes muebles.

Los reportes financieros son enviados vía internet al ministerio de economía, para su revisión, legalización y aprobación, según normas presupuestales establecidas.

El mayor rubro de gastos está tipificado en sueldos y salarios de docentes, personal, administrativo y de servicios.

En la actualidad la institución no cuenta con rubros para capacitación y perfeccionamiento docentes, porque el mejoramiento del personal docente esta previsto por parte del Ministerio de educación.

Valores

Los recursos económicos se manejan con honestidad, veracidad y decencia, lo que a la organización le ha permitido actuar con rectitud y transparencia.

4.1.2.7. Dimensión comunitaria y valores

VALORES	ACTITUDES
AMISTAD:	Cooperación, Integración, Comunicación.
COMUNIDAD:	Tolerancia, solidaridad, Participación de la vida social.
VERDAD DE LA CIENCIA:	Curiosidad, Sentido común, Espíritu de estudio.
LIBERTAD:	Liberación, Sinceridad, Responsabilidad.
BELLEZA:	Admiración, Sensibilidad artística, Amor a la Naturaleza.
ORDEN:	Aseo personal, orden, Limpieza del entorno.
PRESTIGIO:	Dignidad personal, Respeto, Humanidad.
BIENESTAR Y SALUD:	Higiene, Prevención de enfermedades, Conservar la integridad física, fortaleza.

Cuadro N 3. Valores por María Cecilia Velasco

NORMAS PARA PRESERVAR EL RESPETO MUTUO:

Art. 109.- PUNTUALIDAD Y ASISTENCIA:

- a) Inicio de la Jornada estudiantil 07h00
- b) Por atrasos y fugas: ingreso a clase solicitado por el representante.

- c) Inasistencia al lunes Cívico.
- d) Las fugas se sancionarán de acuerdo al Art. 269 de la Ley de Educación y su Reglamento.
- e) Inasistencia de acuerdo al Art. 268 de la Ley de Educación y su Reglamento.

Art. 110.- PRESENTACIÓN PERSONAL:

- a) Controlar de acuerdo a lo que dispone el Manual de Convivencia del Colegio en: el ingreso al plantel, en la formación, en el aula, en los diferentes actos cívicos que programe o participe, durante la hora clase de Educación Física.

Art. 111.- Respeto:

- a) Aplicación de los Principios de Respeto dentro de la Comunidad Educativa (estudiantes, personal administrativo y de servicio, profesores, autoridades, personas que nos visitan).
- b) Comportamiento dentro del plantel:
 - Comportamiento correcto en los actos cívicos y otros programados por el establecimiento.
 - No ingreso con personas particulares al baile estudiantil, e introducir bebidas alcohólicas.
 - Prohibido el uso de explosivos en programas festivos, en navidad, en año viejo, etc.
- c) Comportamiento fuera del plantel.
 - Prohibición de auto convocarse para salir a excursiones y otras actividades, sin autorización alguna.
 - Prohibición de tomarse el nombre del colegio para realizar actividades con el objetivo de recaudar fondos sin autorización del rector.

- Prohibido el ingreso a barras, bares y cantinas e ingerir bebidas alcohólicas con el uniforme del colegio.

El colegio actualmente ha firmado convenios de participación y mejoramiento institucional con diferentes instituciones como:

- Convenio sobre derechos y responsabilidades de los niños, niñas y adolescentes con el concejo cantonal de la niños del municipio de Quito.
- Convenio sobre prevención de salud (enfermedades de transmisión sexual)
- Convenio de conservación del medio ambiente y prevención de desastres con el cuerpo de bomberos de Quito.

El comité de padres de familia participa con la comunidad educativa cuando la institución lo requiere, a demás forma parte integrante dentro de algunas comisiones, se ha logrado implementar escuela para padres ciclo básico, se ha conseguido pintar los laboratorios gracias a ciertas gestiones realizadas.

El liderazgo estudiantil tiene gran influencia en la participación de los jóvenes dentro de las actividades recreacionales manteniendo el respeto y la convivencia.

Esta dimensión es muy importante porque hoy en día gracias a ciertos mal entendidos dentro de la ley de educación los maestros se ha perdido el respeto por parte de los padres de familia y en vez de corregir a sus hijos, los reclamos y malos tratos recaen sobre los maestros, con amenazas y palabras no delicadas, eso se debe a la ausencia de los valores en la sociedad.

4.1.3. ANALISIS DEL FODA

4.1.3.1. Fortalezas y Debilidades.

Fortalezas.

- Difusión de la Filosofía Bethlemita mediante la aplicación del Plan Pastoral dinámico, Creativo y participativo.
- Trabajo coordinado con todo el personal docente, administrativo y de apoyo con el fin de afianzar la Identidad con la Institución.

- Calidad humana y constante preocupación de las autoridades por la capacitación y actualización del personal docente, en los diferentes modelos y cambios pedagógicos.
- Coordinación en la secuencia de los contenidos programáticos, por Áreas.
- Aplicación de la Evaluación continúa.
- Hay un fuerte trabajo por áreas
- Permanentes estímulos y reconocimientos a las estudiantes destacadas en lo académico, cultural y deportivo.
- Tiene un manual de normas que especifican las tareas
- Estudiantes con actitudes positivas ante los cambios e innovaciones que ofrece la Institución.
- Capacitación continua a los docentes
- Personal docente comprometido en el desarrollo de Proyectos sociales y de Investigación
- Constante motivación de la comunidad educativa para acciones orientadas a la solidaridad.
- La Institución cuenta con el Código de Convivencia que regula todas las actividades de la Unidad Educativa, mismo que se lo aplica en la vida diaria.
- Trabajo integrado y participación activa de todos los miembros de la Unidad Educativa en la organización y ejecución de las diferentes actividades programadas por la Institución.
- Integración y buenas relaciones entre los miembros de la Unidad Educativa.
- Estudiantes preparadas para realizar Pasantías y capacitadas para continuar sus estudios superiores

DEBILIDADES

- Falta de capacitación al personal docente, por Áreas
- Poca participación de los padres de familia para una mayor difusión de la Filosofía de la Institución
- Falta de una Comisión de Publicidad y Propaganda encargada de la difusión de los valiosos aportes que la Institución da a la formación académica y cultural.
- No hay grupos representativos en las diferentes disciplinas del deporte para una participación en campeonatos intercolegiales.

- No se ha interiorizado suficientemente el Código de convivencia para lograr una autoformación y autodisciplina más responsable.
- Falta mayor publicidad en los medios de comunicación de los valiosos aportes que la Institución da en la formación académica y cultural.
- Falta una reingeniería de procesos.
- Hay desacuerdos con el director del centro
- Falta actividades de integración en la comunidad educativa-
- La autoridades del plantel hablan que saber escuchar

4.1.3.2. Oportunidades y Amenazas.

OPORTUNIDADES.

- Apertura de diferentes organizaciones con la Comunidad educativa y difundir el conocimiento de los Fundadores, su Carisma, Espiritualidad y misión evangelizadora.
- Socializar el Plan de Pastoral Educativa a otras instituciones educativas.
- Capacitación y formación permanente que ofrecen las Universidades y las entidades gubernamentales, la CONFEDEC y la Congregación de Hermanas Bethlemitas.
- Interactuar en las Jornadas de capacitación
- Aprovechar el avance tecnológico, científico para mejorar la calidad de la educación con instituciones especializadas
- Convivencias de formación espiritual: con estudiantes, profesores y padres de familia.
- Apoyo y disponibilidad para colaborar en actividades de solidaridad, proyección social y nuevos espacios de convivencia con el municipio y concejo provincial.
- Formación de líderes con la orientación y seguimiento de personas idóneas de centros de formación para jóvenes
- Participación en eventos científicos, culturales y deportivos organizados por otras Instituciones.
- Lograr que las estudiantes de Educación Básica continúen el Bachillerato en la Institución.
- Obtener una Certificación de calidad educativa por la Dirección de Educación.

AMENAZAS:

- Falta de tiempo para la implementación de proyectos pastorales adicionales
- Los antivalores que predominan en la sociedad de consumo.
- Influencia negativa del entorno y de los medios de comunicación.
- Familias disfuncionales y la migración influyen en el desempeño académico, emocional y organizacional de las estudiantes.
- Diferencias entre la exigencia de la Educación Superior en cuanto a un perfil de bachillerato común.
- Falta de acompañamiento, seguimiento y control de los padres de familia o representantes, en el desempeño académico de las estudiantes.
- Influencia negativa que ejercen amistades fuera de la Institución en la formación de grupos juveniles con criterios contrarios a las normas y reglas de convivencia social.
- Incidencia del entorno urbano con la presencia de centros de diversión prohibidos para menores de edad.

4.1.3. Matriz FODA. Positivo y lo emergente

Fortalezas	Debilidades
<p>Trabajo coordinado por áreas. Tiene un manual de normas en las que se encuentran especificadas la tareas. Hay delegación en la toma de decisiones para resolver conflictos Trabajo coordinado con todo el personal docente, administrativo y de apoyo con el fin de afianzar la Identidad con la Institución. Se motiva a la capacitación continua de los docentes. Se capacita constantemente a los docentes. La administración y liderazgo de la institución promueve la excelencia académica Hay evaluación y seguimiento de los estudiantes Mantienen actualizado sus metodologías de enseñanza - aprendizaje La Institución cuenta con el Código de Convivencia que regula todas las actividades de la Unidad Educativa, mismo que se lo aplica en la vida diaria. Integración y buenas relaciones entre los miembros de la Unidad Educativa</p>	<p>No se ha interiorizado suficientemente el Código de convivencia para lograr una autoformación y autodisciplina más responsable. Falta seguimiento al trabajo por ares Áreas Poca participación de los padres de familia en las actividades programada de la institución Falta de una Comisión de Publicidad y Propaganda encargada de la difusión de los valiosos aportes que la Institución da a la formación académica y cultural. Falta el código de ética, la dimensión organizativa operacional y valores. Falta la dimensión administrativa y financiera en valores de la institución. Falta una reingeniería de procesos. Falta un sistema de monitoreo, seguimiento y evaluación de la gerencia, liderazgo y valores de la Institución Disminución del número de estudiantes Falta mejorar los mecanismos de control Falta integración entre los docentes</p>
Oportunidades	Amenazas

<p>Apertura de diferentes organizaciones con la Comunidad educativa y difundir el conocimiento de los Fundadores, su Carisma, Espiritualidad y misión evangelizadora.</p> <p>Socializar el Plan de Pastoral Educativa a otras instituciones educativas.</p> <p>Capacitación y formación permanente que ofrecen las Universidades y las entidades gubernamentales, la CONFEDEC y la Congregación de Hermanas Bethlemitas.</p> <p>Interactuar en las Jornadas de capacitación</p> <p>Aprovechar el avance tecnológico, científico para mejorar la calidad de la educación con instituciones especializadas</p> <p>Convivencias de formación espiritual: con estudiantes, profesores y padres de familia.</p> <p>Apoyo y disponibilidad para colaborar en actividades de solidaridad, proyección social y nuevos espacios de convivencia con el municipio y concejo provincial.</p> <p>Formación de líderes con la orientación y seguimiento de personas idóneas de centros de formación para jóvenes</p> <p>Participación en eventos científicos, culturales y deportivos organizados por otras Instituciones.</p>	<p>Falta de tiempo para la implementación de proyectos pastorales adicionales</p> <p>Los antivalores que predominan en la sociedad de consumo.</p> <p>Influencia negativa del entorno y de los medios de comunicación.</p> <p>Familias disfuncionales y la migración influyen en el desempeño académico, emocional y organizacional de las estudiantes.</p> <p>Diferencias entre la exigencia de la Educación Superior en cuanto a un perfil de bachillerato común.</p> <p>Falta de acompañamiento, seguimiento y control de los padres de familia o representantes, en el desempeño académico de las estudiantes.</p>
--	--

Matriz N° 1 FODA.

4.1.3.3. Análisis FODA

El colegio particular “Sagrado Corazón de Jesús”, es un centro educativo con una amplia trayectoria en educación dentro del cantón donde gracias a su servicio tesonero a logrado formar jóvenes triunfadores a lo largo de los años.

Precisamente una de las fortalezas, con la que cuenta la institución es la de su excelente trayectoria educativa y que es la pionera en nuestro cantón en la educación de nivel medio, pues cuenta con un plan pastoral dinámico, creativo, y participativo, aportando de esa manera a la formación de la juventud en el área urbana, permitiendo el engrandecimiento de nuestro cantón, dando como fruto profesionales que se encuentran inmersos en diferentes puestos de trabajo con sentido solidario.

En la actualidad la mayor parte de los docentes tienen títulos universitarios lo mismo que permite que el nivel de pedagogía y didáctica se reflejen en la práctica educativa, donde la preocupación de ellos es de afianzar los valores en los educandos para que en un futuro sean personas de bien con buenos principios humanos y que sean puntales de apoyo para las futuras generaciones.

Cuando las autoridades están identificadas con el cambio y la generación de proyectos educativos, está avanza con pasos agigantados ya que en la actualidad la competitividad es el eje fundamental de la adquisición de obras tangibles.

Al crear y socializar el código de convivencia se puede trabajar con mayor apoyo de la comunidad educativa, en este código se puede hablar de inclusión ya que permite la integración de jóvenes con capacidades especiales, creencias religiosas, etc. y esto hace que se valore y aprecie a cada ser humano con sus diferencias y obtengan la igualdad de oportunidades dentro de la sociedad.

Como debilidad dentro de la institución tenemos que hace falta la reingeniería de los procesos educativos por parte de los docentes, que a pesar de los nuevos parámetros planteados por el ministerio de educación, no los ponen en práctica dentro del proceso de enseñanza.

Otra de las debilidades en la institución es la poca solidaridad y respaldo que algunos docentes prestan a las autoridades, creando un ambiente de poca cordialidad, haciendo evidencia de los desacuerdos por su poca participación.

La institución se encuentra preocupada por la falta de generación de pocas ideas creativas que mejoren la práctica educativa dentro de la institución y fuera de ella, ya que la ausencia de ellas generan pocas posibilidades de atraer más estudiantes hacia las aulas de la institución.

Es preciso tomar en cuenta que somos formadores de juventudes y que uno de nuestras obligaciones es formar, capacitar jóvenes emprendedores con

cimentaciones de gestores y verdaderos líderes que pasen a ser en un futuro hombres capaces de gobernar a un conglomerado con buenos preceptos, en donde primen los valores y todo esto en caminado a ser guías de nuevas juventudes.

Cuando existe comodidad, un buen ambiente de trabajo todo marcha mejor es por eso que se ve como una debilidad la falta actividades integradoras con toda la comunidad educativa y crear un ambiente digno, y de esta manera puedan rendir en un cien por ciento.

La necesidad de márketing en la institución es evidente, pues falta darla a conocer, presentar lo que la institución oferta a la sociedad para que tenga mayor acogida en su entorno.

Luego de haber analizado las fortalezas y debilidades podemos hablar de oportunidades que el plantel investigado tiene:

Cuando hablamos de competencias nos referimos a la preparación que tiene el docente para enseñar, razón por la cual algunos docentes se encuentran preparando en la U.T.P.L. para ser los entes encargados de formar líderes con valores que más tarde sean el respaldo del cantón y sobre todo en la Institución.

No podemos dejar de tomar en cuenta el apoyo que la entidad educativa recibe de parte del gobierno cantonal y entidades privadas cuando esta hace la presentación de proyectos con fines adecuadamente planteados, los mismos que son empleados en la formación de jóvenes que promueven valores y liderazgo.

Como oportunidad también se toma en cuenta la CONFEDEC que son un gran apoyo para la gestión que promueven las autoridades como son los seminarios talleres que se dan a los docentes con diferentes temas, que ayudan a los estudiantes a afianzar los valores y el desarrollo personal.

En lo referente a las amenazas se mencionan factores negativos que los medios de comunicación acarrear en contra de los hábitos de comportamiento y de la aplicación de valores en el ser humano, ya que muchos padres no controlan el uso de la televisión, de la internet, siendo esta etapa de mayor vulnerabilidad ante los problemas sociales.

Cuando un padre se ausenta del seno familiar esto conlleva a la crisis y el más afectado es el joven, volviéndolo vulnerable ante los agentes externos de comportamiento, cambiando la realidad de su contexto de vida.

Cuando enfrentamos oportunidades y amenazas nos damos cuenta que es mayor el nivel de oportunidades que amenazas y que sin embargo debemos tratar de crear estrategias que nos permitan disminuir los puntos negativos y ser capaces de crear oportunidades que nos permitan obtener una gestión de calidad en lo que se refiere a liderazgo y valores, que mejoren el entorno social don de los jóvenes se desenvuelven.

4.2. RESULTADOS DE ENCUESTAS Y ENTREVISTAS:

4.2.1. De los directivos

El proyecto investigativo se realizó en el Colegio Particular “Sagrado Corazón de Jesús” de la ciudad de Quito Provincia de “Pichincha”, se encuentra ubicado entre las calles “Jauja OE6” y “Quitús” este establecimiento educativo de segunda enseñanza es de modalidad femenina, en septiembre de 1942 llegaron la primeras religiosas bethlemitas se abrió la escuela con 15 estudiantes, luego años mas tarde se formó una academia de manualidades a funcionar en calidad de institución particular. En el año 1962 la institución cuanta con instalaciones mas ampliar y se consiguió la autorización para el funcionamiento del primer curso del ciclo básico, y la iniciación del primer día de clase fue el 19 de mayo de 1962, desde allí viene prestando servicio a la comunidad del Sur de Quito

El plantel cuenta con: Educación Básica y Bachillerato.

En la educación básica va desde pre básica hasta decimo de básica y en bachillerato Ciencias, especialidades: Físico-Matemáticas, Químico-Biológicas y Sociales. Bachilleratos Técnico: administración y contabilidad.

El Colegio cuenta con su equipo de orientación estratégica de la siguiente manera: Hna. Rectora Mónica Ordoñez, Hna. Vicerrectora Nelly Ordoñez, Hna. Rosa Elvira Ayala Directora. El plantel trabaja en jornada matutina, con sostenimiento Particular, cuenta con 2 ciclos de estudio: Básica y Bachillerato en la Modalidad de estudios presencial.

Luego de haber recopilado los datos, y tabularlos, se han plasmado en las siguientes tablas estadísticas.

Las tablas son:

Tabla N° 8

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

Forma de organización	F	%
a. El director organiza las tareas en una reunión general cada trimestre	1	16.7%
b. Coordinadores de área	4	66.7%
c. Por grupos de trabajo	1	16.7%
d. Trabajan individualmente	0	0%
e. No contestan	0	0%

Fuente: Encuesta a Directivos

Elaboración: Hna. María Cecilia Velasco

Las formas de organización de los equipos de trabajo en el centro educativo “Sagrado Corazón de Jesús” se realiza en forma continua con los coordinadores de área, los mismos que son orientados por la Hna. Rectora de la Institución

Tabla N° 9

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

Aspectos	F	%
a. El número de miembros de la institución	1	16.67%
b. Los resultados obtenidos en la institución	3	50%
c. Valor y tiempo empleados en la institución	2	33.3%
d. Otros	0	0%
e. No contestan	0	0%

Fuente: Encuesta a Directivos

Elaboración: Hna. María Cecilia Velasco Moreno

Al realizar el análisis de las encuestas a los directivos del plantel, se visualiza que aquí en esta institución se mide el tamaño de la organización por medio de los resultados obtenidos en el colegio el mismo que arroja un cincuenta por ciento y no por el número de miembros que existen en la Institución, lo que es una fortaleza ya que los logros obtenidos son positivos cuando hay comprometimiento total e querer hacer las cosas bien.

Tabla N° 10

Las tareas de los miembros de la institución y el manual de normas.

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
a. Sí	6	100%
b. No	0	0%
TOTAL	6	100%

Fuente: Encuesta a Directivos

Elaboración: Hna. María Cecilia Velasco

Cuando se trata de cumplir las tareas por parte de los miembros de la Institución todos se basan en el manual de normas que el colegio posee y ellos tratan de que sus tareas delegadas salgan de la mejor manera es por eso que todos contestaron si y se aprecia en un cien por ciento su aceptación

Tabla N° 11

El clima de respeto y consenso en la toma de decisiones.

Aspectos que se toman en cuenta	F	%
Director	0	0%
Rector	5	83.3%
Consejo Directivo	1	16.67%
TOTAL	6	100%

Fuente: Encuesta a Directivos

Elaboración: Hna. María Cecilia Velasco

El clima de respeto y consenso en la toma de decisiones está puesta en la Hermana rectora y algunas veces también recae en el consejo directivo de la institución

Tabla N° 12

Delegación de la toma de decisiones para resolver conflictos.

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
a. Sí	5	83.33%
b. No	1	16.67%
TOTAL	6	100%

Fuente: Encuesta a Directivos

Elaboración: Hna. María Cecilia Velasco

Esta tabla nos revela que en la Institución Sagrado Corazón de Jesús si se delega la toma de decisiones para resolver conflictos

Tabla N° 13

La administración y liderazgo del centro educativo promueve

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	F	%	F	%
A	Excelencia académica	5	83.3%	1	16.7%	0	0%
B	El desarrollo profesional de los docentes	6	100%	0	0%	0	0%

C	La capacitación continua de los docentes	6	100%	0	0%	0	0%
D	Trabajo en equipo	4	66.7%	2	33.3%	0	0%
E	Vivencia de valores institucionales y personales	6	100%	0	0%	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	3	50%	3	50%	0	0%

Fuente: Encuesta a Directivos

Elaboración: Hna. María Cecilia Velasco M

La administración y liderazgo del centro educativo si promueve el desarrollo profesional de los docentes, la excelencia académica, como también la capacitación continúa de los docentes, el trabajo en equipo y la vivencia de valores.

Tabla N° 14

Habilidades de liderazgo que se requieren para dirigir una institución

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
A	Son innatas.	5	83.3%	1	16.7%	0	0%
B	Se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo	2	33.3%	4	66.7%		0%
C	Se adquieren a partir de la experiencia.	4	66.7%	2	33.3%	0	0%
D	Se desarrollan con estudios en gerencia	2	33.3%	4	66.7%	0	0%
E	Capacitación continua que combine la práctica, la teoría y reflexión	4	66.7%	2	33.3%	0	0%

Fuente: Encuesta a Directivos

Elaboración: Hna. María Cecilia Velasco

Las habilidades de liderazgo que se requieren para dirigir una institución los gestores opinan que estos se logran con la capacitación continua que debe

combinar la práctica, la teoría y la reflexión que todo ser humano posee y que también se pueden lograr estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo

Tabla N° 15

Promoción para mejorar el desempeño y progreso de la institución escolar

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	F	%	F	%
A	El uso de la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos como referencia para saber qué les falta mejorar	6	100%	0	0%	0	0%
B	La disminución del número de estudiantes por aula.	3	50%	3	50%	0	0%
C	La mejora de los mecanismos de control.	4	66.7%	2	33.3%	0	0%
D	La existencia de ambientes cordiales de trabajo.	5	83.3%	1	16.7%	0	0%

Fuente: Encuesta a Directivos

Elaboración: Hna. María Cecilia Velasco M

Que para mejorar el desempeño y progreso de la institución se toma la información de estudiantes docentes y directivos para saber qué hacer , se aprovecha la existencia de ambientes cordiales de trabajo, pues se evidencia que hay fraternidad en el grupo.

Tabla N° 16

Organismos que integran la institución

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		F	%	F	%	f	%
A	De dirección (director(a), Consejo Escolar, Consejo Académico etc.	5	83.3%	1	16.7%	0	0%

B	De gestión (secretario, subdirector, comisión económica, etc.)	6	100%	0	0%	0	0%
C	De coordinación (jefe de estudios, coordinador, etc.)	5	83.3%	1	16.7%	0	0%
D	Técnica (departamentos, equipo docente, etc.)	5	83.3%	0	0%	1	16.7%
E	Otros (¿cuáles?)	4	66.7%	0	0%	0	0%

Fuente: Encuesta a Directivos

Elaboración: Hna. María Cecilia Velasco M

Los organismos que integran la institución en este colegio se afianzan en el área gestión, técnica, coordinación y dirección.

Tabla N° 17

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	6	100%	0	0%	0	0%
B	Establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo	5	83.3%	1	16.7%	0	0%
C	Tratar de forma coordinada los conflictos que puedan surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos	4	66.7%	2	33.3%	0	0%
D	Coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que se proponga a los alumnos	5	83.3%	1	16.7%	0	0%

Fuente: Encuesta a Directivos

Elaboración: Hna. María Cecilia Velasco M

En la institución se hace las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia y se coordina las actividades de enseñanza y aprendizaje que se proponga a los estudiantes.

Tabla N° 18

Los departamentos didácticos y sus acciones

Orden.	Los departamentos se encargan de	Si		No	
		F	%	f	%
A	Organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia	6	100%	0	0%
B	Formular propuestas al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la institución	5	83.3%	1	16.7%
C	Elaborar la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente	3	50%	3	50%
D	Mantener actualizada la metodología	6	100%	0	0%
E	Promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros	5	83.3%	1	16.7%
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	4	66.7%	2	33.3%
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	3	50%	3	50%
J	Los departamentos didácticos mantienen actualizada la metodología	6	100%	0	0%

Fuente: Encuesta a Directivos

Elaboración: Hna. María Cecilia Velasco

Los departamentos se encargan de: organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia, mantiene actualizada las metodologías, y colabora con del departamento de Orientación en la prevención y detección de problemas de aprendizaje

Tabla N° 19

La gestión pedagógica, diagnóstico y soluciones

	ACCIONES	SI		NO	
		f	%	f	%
A	La gestión pedagógica en el Centro Educativo, fomenta la producción de diagnósticos y de soluciones propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad y del entorno geográfico.	4	66.7%	2	33.3%

Fuente: Encuesta a Directivos

Elaboración: Hna. María Cecilia Velasco

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

Tabla N° 20

Material de planificación educativa

Orden.	MATERIAL DE PLANIFICACIÓN	Si		No	
		F	%	f	%
A	Reingeniería de procesos	0	0%	6	100%
B	Plan estratégico	5	83.3%	1	16.7%
C	Plan operativo anual	5	83.3%	1	16.7%
D	Proyectos de capacitación dirigido a directivos y docentes	4	66.7%	2	33.3%

Fuente: Encuesta a Directivos

Elaboración: Hna. María Cecilia Velasco M.

El material de planificación educativa está basada en el plan estratégico y el plan operativo anual.

Tabla N° 21

4.2. 2. De la encuesta a Docentes

DECLARACIONES	SIEMPRE		A VECES		NUNCA	
	f	%	F	%	f	%
El rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes.	5	25%	8	40%	7	35%
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.	12	60%	8	40%	0	0%
La gerencia educativa se, promueve en los padres, representantes, comunidad en general la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante.	17	85%	3	15%	0	0%
Los directivos y docentes promueven la investigación a nivel educativo porque es un producto de la participación colectiva donde se integran docentes-estudiantes- familias- asociación civil - padres y representantes - consejo comunal con el fin de desarrollar y materializar metas del centro educativo.	13	65%	7	35%	0	0%
Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza	2	10%	16	80%	2	10%
Trabajo en equipo, para tomar de decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje.	14	70%	5	25%	1	5%
En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante.	19	95%	1	5%	0	0%
Resistencia en los compañeros o director/ rector cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza.	2	10%	10	50%	8	40%

Sentirme poco integrado en la escuela y entre los compañeros	0	0%	8	40%	12	60%
.Desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo	0	0%	10	50%	10	50%
.Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas.	8	40%	12	60%	0	0%
.Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el Director/ Rector del centro educativo.	13	65%	7	35%	0	0%
.Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica	12	60%	8	40%	0	0%
.Los directivos mantiene liderazgo y gestión en el área administrativa-financiera	15	75%	5	25%	0	0%
.Actividades de integración en los ámbitos deportivo y sociocultural con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes.	14	70%	1	5%	5	25%
.Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores	17	85%	3	15%	0	0%

Fuente: Encuesta a Docentes

Elaboración: Hna. María Cecilia Velasco M

En la institución en el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante. La gerencia educativa se promueve en los padres, representantes, comunidad en general, la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante.

Tabla N° 22

4.2.3. De la encuesta a Estudiantes

Resultados de la encuesta a estudiantes

DECLARACIONES	CA		A		D		CD	
	f	%	f	%	f	%	f	%
El Director/Rector tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes.	6	30%	11	55%	2	0%	1	10%
Las autoridades hablan más que escucha a los problemas de los estudiantes.	5	25%	9	49%	6	30%	0	0%
El liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que observas cotidianamente en el ambiente escolar.	3	15%	12	60%	5	25%	0	0%
Ara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases.	4	20%	5	25%	6	30%	5	25%
En las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma, y en el mismo tiempo.	10	50%	7	35%	3	15%	0	0%
Los docentes inician la clase con frases de motivación en "valores y virtudes", considerando la realidad del entorno familiar y/o comunitario.	8	40%	5	25%	5	25%	2	10%
El profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen.	8	40%	5	25%	5	25%	2	10%
Los métodos de enseñanza en tus clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes.	9	49%	7	35%	4	20%	0	0%
Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes.	4	20%	8	40%	4	20%	4	20%
En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.	10	50%	7	35%	3	15%	0	0%
Es el profesor es quien decide qué se hace en esta clase	9	45%	10	50%	1	40%	0	0%
Se realizan trabajos en grupo (en equipo) con								

instrucciones claras y participación del docente.	10	50%	6	30%	4	20%	0	0%
Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas.	8	40%	8	40%	4	20%	0	0%
La ética y los valores se enseñan con el ejemplo	9	45%	8	40%	0	0%	3	15%

Fuente: Encuesta a Estudiantes

Elaboración: Hna. María Cecilia Velasco

En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión. Se realiza trabajos en grupo con instrucciones claras y participación del docente.

En la clase se espera que todos los estudiantes hagan el mismo trabajo, de la misma forma y en el mismo tiempo.

Tabla N° 23

4.2.4. De los padres de familia

DECLARACIONES	CA		A		D		CD	
	f	%	F	%	f	%	F	%
El Rector considera las opiniones vertidas por los padres de familia.	8	53.3%	5	33.3%	2	13.3%	0	%
Las autoridades del plantel hablan más que escuchan los problemas que presentan los padres de familia con referencia a sus hijos en el establecimiento.	3	20%	4	26.6%	1	6.6%	7	46.6%
Las autoridades se preocupan de que el nivel educativo sea el más adecuado para sus hijos.	10	66.6%	5	33.3%	0	0%	0	0%
En la entidad educativa se generan ideas creativas y se las pone en práctica.	10	66.6%	4	26.6%	1	6.6%	0	0%
El establecimiento posee reglamentos y normas que guíen al estudiante y al padre de familia dentro del	12	80%	3	20%	0	0%	0	0%

entorno educativo.								
Los docentes promueven reuniones con los padres de familia para hablar sobre los “valores y virtudes” que todo ser humano debe cumplir sobre el entorno familiar y/o comunitario.	5	33.3%	5	33.3%	5	33.3%	0	0%
Las Autoridades proponen actividades innovadoras para que sus hijos las desarrollen y adquieran conocimientos significativos.	6	40%	6	40%	2	13.3%	1	6.7%
Las Autoridades y profesores prestan una adecuada atención a los padres de familia que acuden al plantel para conocer sobre el rendimiento y conducta de sus hijos.	12	80%	3	20%	0	0%	0	0%
Los docentes no muestran interés por los problemas de los estudiantes.	5	33.3%	5	33.3%	2	13.3%	1	6.6%
Las autoridades del plantel conjuntamente con los docentes dan oportunidad para que los estudiantes participen en foros y expresen sus opiniones ante las problemáticas de la juventud dentro de la institución.	6	40%	5	33.3%	2	13.3%	2	13.3%
Los docentes son los que deciden que se hace en el salón de clase.	4	26.7%	7	46.7%	1	6.7%	2	13.3%
Las Autoridades lideran equipos que trabajan en beneficio de toda la Institución Educativa.	7	46.7%	5	33.3%	2	13.3%	1	6.7%
Los padres de familia se sienten comprometidos con	5	33.3%	4	26.7%	3	20%	3	2%

la gestión y liderazgo de las autoridades educativas del plantel.								
Las Autoridades se preocupan que la ética y los valores se enseñen con el ejemplo.	14	93.3%	1	6.6%	0	0%	0	0%

Fuente: Encuesta a Padres de Familia.

Elaboración: Hna. María Cecilia Velasco

Los Padres de familia ven que las autoridades se preocupan que la ética y los valores se enseñen con el ejemplo, se presta una adecuada atención al padre de familia cuando acude al plantel para conocer sobre el rendimiento y conducta de sus hijos.

El establecimiento posee reglamentos y normas que guíen al estudiante y al padre de familia dentro del entorno educativo

De la Entrevista a Directivos Matriz 2

RESULTADOS DE LA ENTREVISTA A DIRECTIVOS

Nro.	Pregunta	Respuesta Positiva	F	Respuesta Débil	F
1	¿Qué es la comunicación para Ud.? ¿En qué se diferencia de la información?	Comunicación es un intercambio de mensajes entre los individuos. Información, como tal, se define al conjunto de elementos que interactúan entre sí, para apoyo en diferentes situaciones	5	Que el dialogo que se hace entre dos personas	1
2	¿El centro educativo, cuenta con un manual o reglamento que contemple el cómo, cuándo y quién debe realizar las tareas de liderazgo?	El centro educativo tiene un manual o reglamento donde se contempla las tareas de liderazgo y quien las realiza	4	Se tiene el manual o reglamento pero en la práctica no se realiza, no se lo cumple	2
3	¿Cómo actuaría frente a un conflicto entre la dirección de su centro y el profesorado?	Frente a un conflicto actuarían según el caso lo amerite siguiendo el orden regular, buscar causas y efectos	4	Según el caso lo necesite lo mandaría a quien le corresponda el caso.	2

4	¿Cuáles deben ser las características de un líder educativo?	Alto grado de liderazgo, preparado educación, que sepa de administración, que sepa liderar una institución educativa.	6	0
5	¿Cuál es el tipo de liderazgo que predomina en la dirección, docencia y alumnado?	Es participativo es aquel que piden su opinión, información y recomendaciones, pero son ellos quienes toman la decisión final sobre lo que se debe hacer. El deseo de crear un espíritu de equipo alienta los planes	5	1
6	¿Cuáles son los valores institucionales que busca desarrollar el centro educativo?	Fe, amor, justicia, fraternidad, servicio, solidaridad, alegría, sencillez, excelencia, acogida	6	0
7	¿Cuáles son los valores que predominan en los profesores y alumnos?	Solidaridad, alegría, sencillez servicio, justicia, sensibilidad ,	6	0
8	En el caso de existir antivalores, ¿cuáles son?	Egoísmo, la envidia, la crítica mal sana, lucha de poderes, falta de comunicación,	6	0

Fuente: Matriz N° 2 Entrevista a Directivos

Elaboración: Hna. María Cecilia Velasco M.

Matriz de problemáticas (En esta matriz puntualizar los principales problemas en la gestión del liderazgo y valores. Los datos los obtiene del diagnóstico institucional y de las tablas estadísticas).

Problemas observados	Causas	Efectos
Problema 1. Los padres de familias no comprometidas con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas del plantel.	Por la situación económica los Padres de familia trabajan y mucho han emigrado al exterior por lo que se quedan solos o con un familiar que en nada les ayuda.	Estudiantes, desmotivados, rebeldes, con vacíos afectivos, que su único refugio es su grupo de amigos que en nada contribuyen a su formación.
	El algunos casos los Padre de Familia son indiferentes a las actividades de la Institución las consideran pérdidas de tiempo y porque no se los toma en cuenta para programar	Padres de familias indiferentes a lo que pasa con la institución. No se da la importancia a la actividad ha realizar y por lo cual no se motivan para invitarlo a participar y hay que recurrir a la obligación.

	<p>La falta de motivación de la institución para que el Padre de familia participe en la Institución. No se ha dado a conocer la misión y visión de centro educativo.</p>	<p>No hay actividades donde los padres de familia participen directamente, o se sientan involucrados.</p>
<p>Problema 2. No hay una reingeniería de procesos</p>	<p>No se conoce que es la reingeniería de procesos</p>	<p>Por lo tanto no se ha trabajado en este campo</p>
	<p>Dentro de la institución no se habla todavía de reingeniería de procesos</p>	<p>No hay interés por conocer lo que es la reingeniería de procesos</p>
	<p>La gestión directiva no le ha dado la importancia del caso a la reingeniería de proceso y no se esta capacitado.</p>	<p>Hay cierta indiferencia a preparar a la profesores para trabajar en este cambio y se sigue con lo mismo de siempre.</p>
<p>Problema 3. Falta promoción para mejorar el desempeño y progreso que ha ocasionado la disminución del número de estudiantes por aula</p>	<p>El ser una institución particular el costo de la pensión ha provocado que el número de estudiantes disminuya.</p>	<p>Ya no hay paralelos en algunos años por tal motivo se ha tenido que despedir profesores.</p>
	<p>La inconformidad de algunos padres de familia por la forma de evaluar y las calificaciones altas que los estudiantes deben tener para que se mantengan en la Institución. Pues el promedio mínimo es la 16 puntos</p>	<p>Se mantiene la calidad académica, hay exigencia pero de pronto se descuida la vivencia de valores.</p>
	<p>La facilidad de no pagar nada en los colegios fiscales ha generado disminución de estudiantes.</p>	<p>No se valora lo que la institución ofrece al entorno social.</p>

Fuente: Matriz N° 3 Problemática

Elaboración: Hna. María Cecilia Velasco M

5. DISCUSIÓN

5.1. Gestión del Liderazgo y valores en el centro educativo “Sagrado Corazón de Jesús”

La realidad de la gestión del Liderazgo y valores en la Institución Educativa se basan en el desenvolvimiento del ser humano conociendo que es un ente sociable por naturaleza y con características innatas de líder, teniendo siempre presente a un ser inspirador que es Dios, único creador de nuestras virtudes, la misma que permite afianzar muchos valores que viven dentro de cada ser.

Ser un líder que permite que su institución sea un centro con ambiente sano y libre, es una persona dotada de inteligencia y libertad esto enfoca a un ser inalienable.

El proyecto investigativo se llevó a efecto en el colegio “Sagrado Corazón de Jesús” institución pionera de nuestro cantón cuenta con cuarenta y seis años de vida Institucional, ha entregado al cantón mas de 40 promociones, de los cuales ahora se encuentran laborando en diferentes lugares del cantón. Aquí se llevó a efecto la Investigación a seis Gestores Educativos, a veinte Docentes, veinte estudiantes y quince padres de familia.

La forma de organización de los equipos de trabajo en el centro educativo se lo lleva a efecto con la importante ayuda de los coordinadores de área los mismos que se desenvuelven con total interés y preocupación dentro del desarrollo educativo institucional, dando un giro importante dentro de la responsabilidad que prima sobre ellos, tanto a nivel educativo como gerencial.

Los aspectos que se toman en cuenta para medir el tamaño de la organización son los resultados obtenidos en la institución, dándonos un preámbulo que no es indispensable el número de miembros que conforman la institución si no la siembra de excelente semilla y buen abono, dará como resultado un excelente fruto, es decir lo que se siembra cosecha y esto es de mucha trascendencia para los Gerentes de las Instituciones Educativas que siempre están atentos al liderazgo efectivo que sube el nivel de calidad de la misma.

Las tareas de los miembros de la institución se encuentran escritas en un manual de normas, reglas y procedimientos los mismos que ayudan en forma positiva y

adecuada al buen desenvolvimiento de la misma, de esta manera todo se desarrolla en una forma organizada y planificada, esto a la vez asegura el éxito de las actividades programadas por la Institución.

Cuando se toma referencia sobre el clima de respeto y consenso en la toma de decisiones la mayoría de los docentes tienen los ojos puestos en la Hna. Rectora ya que demuestra cualidades de Líder dentro de la Institución, pero como buen personero el reparte la responsabilidad con el Consejo Directivo.

Siempre en toda Institución se presentan continuamente conflictos de toda índole los mismo que son encargados o delegados a otros compañeros que forman parte del consejo directivo, o Inspector General, los cuales tienen competencias de decisión frente a la solución de problemas los mismos que son tratados con ética y neutralidad. Esto se da, ya que estos personeros han sabido demostrar su capacidad intelectual, poseen esa fuerza de voluntad que cada persona tiene para enfrentarse a una situación desconocida y de conflicto, demostrando que si tienen poder de reaccionar positivamente ante un evento negativo.

La Administración y Liderazgo del Centro Educativo Promueve como punto principal la excelencia académica, el trabajo en equipo y la capacitación continua de los docentes, dando esto un alcance de éxito en la institución demostrando la gestión y liderazgo dentro de sus acciones educativas

FORMA DE ORGANIZACIÓN DE LOS EQUIPOS DE TRABAJO EN EL CENTRO EDUCATIVO. (Tabla N° 8)

La gestión educativa permite tener en cuenta que la organización y el trabajo en equipo son el fuerte de la institución que camina hacia la eficacia, pues al analizar los resultados se ve que el sesenta y siete por ciento valora el trabajo con los coordinadores de área, se ve claramente que es una fortaleza de la Institución, el diecisiete por ciento valora el trabajo en equipo y el dieciséis por ciento dice que el director organiza las tareas en una reunión general cada trimestre., es evidente que existe un trabajo en equipo que ayuda a que la institución este encaminada hacia un buena Gerencia y liderazgo en valores pero que le falta poner más énfasis en cuanto

a los procesos y su seguimiento y que la Hna. Rectora. Organiza el trabajo y falta delegar tareas.

ASPECTOS QUE SE TOMAN EN CUENTA PARA MEDIR EL TAMAÑO DE LA ORGANIZACIÓN. (Tabla N° 9)

Los aspectos que se toman en cuenta para medir el tamaño de la organización según la encuesta, son los resultados obtenidos en la institución con el cincuenta por ciento del porcentaje , el treinta y tres por ciento le corresponde al valor y tiempo empleados y el dieciséis por ciento dice que se toma el número de miembros de la Institución, es decir se da mayor importancia, énfasis a los resultados que la institución recoge dentro de ella, que le permiten analizar la realidad de la organización con objetividad, pues parte de lo que existe que no nada, y valora el tiempo que se emplea.

LAS TAREAS DE LOS MIEMBROS DE LA INSTITUCIÓN Y EL MANUAL DE NORMAS. (Tabla N° 10)

Dentro del centro educativo el cien por ciento reconoce que las tareas de los miembros de la Institución se encuentran escritas en los manuales, reglas y procedimientos que esta posee, se les da a conocer, aunque falta mayor seguimiento al mirar el cumplimiento de lo se encuentra escrito, por documentos posee la gran mayoría, pero reconocen que muchas veces queda en letra muerta, falta dar mayor funcionamiento, es decir un monitoreo y seguimiento para que sea práctico y la institución fortalezca su gerencia y liderazgo.

EL CLIMA DE RESPETO Y CONSENSO EN LA TOMA DE DECISIONES (Tabla N° 11)

El clima de respeto y consenso en la toma de decisiones está liderado en la institución por la Hermana Rectora en este caso así opina el ochenta y tres por ciento de los encuestados, solo el diecisiete por ciento opinan que es el Consejo Directivo, es decir hay calidad de aceptación en las decisiones que la Hna, Rectora

toma, es prueba que ejerce una influencia considerable sobre su carrera profesional y lo miembros no rechazan su toma de decisiones. Aunque se puede correr el riesgo de caer en un autoritarismo, o que quien esta al frente tiene la ultima palabra sin dar apertura a los demás que pueden aportar y mejorar la gestión y liderazgo en la Institución.

DELEGACION DE LA TOMA DE DECISIONES PARA RESOLVER CONFLICTOS (Tabla N° 12)

Saber resolver conflictos y promover soluciones pendientes y oportunas dentro de la institución opinaron el ochenta y tres porciento que delegan la toma de decisiones a un grupo de colaboradores, pues este trabajo grupal les da mayor efectividad de instrumentación de la decisión y realizan la siguientes tarea, análisis del problema, identificación de la decisión, estimación de componentes de la situación de decisión, diseños de alternativas, y por último la elección de una alternativa. Solo el diecisiete porciento considera que no ha influido en el trabajo de toma de decisiones.

LA ADMINISTRACION Y LIDERAZGO DEL CENTRO EDUCATIVO PROMUEVE (Tabla N°13)

Esta Institución dentro de su administración y liderazgo promueve: el desarrollo profesional de los docentes, la capacitación continua, y la vivencia de valores instituciones y personales que es un trabajo de siempre y lo acepta el cien porciento de la población encuestada, dentro de la excelencia académica el ochenta y tres porciento dice que siempre, se ve una preocupación constante dentro la institución y el dieciséis por ciento que a veces puede ser porque son profesores que inicia en la Institución. El trabajo en equipo dicen que siempre el sesenta y seis lo ven como fortaleza, y que a veces opinan el treinta y tres porciento, hace falta crear una ambiente integración y fraternidad, la participación de los padres de familia en las actividades programas es un número menor que tan solo llega al treinta y tres porciento y dice siempre, es decir los padres de familia no participan regularmente a las actividades y por eso el sesenta y seis por ciento dice; a veces, en cuanto a la delegación de autoridades a los grupos de decisión el cincuenta porciento dice:

siempre y el otro cincuenta por ciento dice: que a veces, por lo tanto hay opiniones equilibradas en la Institución

HABILIDADES DE LIDERAZGO QUE SE REQUIEREN PARA DIRIGIR UNA INSTITUCIÓN (Tabla N° 14)

Al revisar las habilidades de liderazgo que se requieren para dirigir una Institución en el literal a, el ochenta y tres por ciento contestaron que son innatas siempre, en el caso del colegio Sagrado Corazón de Jesús la Congregación decide quien esta al frente de la Institución y el dieciséis por ciento dijo que a veces, otros en cambio resaltaron que se logran estudiando teorías contemporáneas sobre liderazgo, así el treinta y tres por ciento opino siempre y el sesenta y seis por ciento a veces, más bien se valoro lo que se adquiere a partir de la experiencia el sesenta y seis por ciento dijo; siempre y a veces tuvo una aceptación del treinta y tres punto tres por ciento, el desarrollo de liderazgo con estudio en gerencia siempre dijo el treinta y tres punto tres por ciento y a veces el sesenta y seis punto siete por ciento, es decir se valora el estudio la preparación pero que no es todo al hablar de gerencia y liderazgo, y al habla de la capacitación continua que combine la práctica, teoría y reflexión el sesenta y seis punto siete por ciento opino que siempre y el treinta y tres punto tres por ciento opino que a veces, es importante el equilibrio para dirigir una Institución.

La habilidad de liderazgo es del desarrollo de las capacidades habilidades de la persona y saber dirigir una organización la cual es algo que no solo es innato sin que se lo pueda desarrollar si se facilitan los medios y la persona se pone en esta disposición.

Dentro de las habilidades de liderazgo que se requieren para dirigir una Institución se asegura que se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre el liderazgo y también se promulga la capacitación continua que combine la práctica, la teoría y reflexión, dando la razón a lo que se dice que toda persona extraordinaria siempre aprende, tiene la mente abierta al cambio y a la evolución de la educación

PROMOCION PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO Y PROGRESO DE LA INSTITUCIÓN ESCOLAR (Tabla N° 15)

El centro educativo da dado mayor importancia al uso de información que recoge de estudiantes, padres de familia, docentes para saber que mejorar así lo refleja la encuestas donde se evidencia el cien porciento resaltando que este es un parámetro relevante en la institución, en cuanto a la existencia de ambientes cordiales de trabajo se opina que el ochenta y tres porciento manifiestan que si existe, se crea un ambiente agradable de trabajo solo el dieciséis punto siete porciento dice que a veces, por su reciente ingreso a la Institución, dentro de esto esta el mejora los mecanismos de control por que el centro educativo se esfuerza así lo dice el sesenta y seis punto siete porciento afirma que siempre mientras que el treinta y tres punto tres porciento dice que a veces, que una de las preocupaciones es la disminución de estudiantes y lo refleja el cincuenta porciento de encuestados que dicen siempre y el otro cincuenta porciento a veces por tanto el centro educativo debe poner atención a dicho problema.

Por lo tanto la promoción para mejorar el desempeño y progreso de la Institución Escolar, en esta institución se basa en la existencia de ambientes cordiales de trabajo con un respaldo de ochenta y tres punto tres, Esta Institución busca la mejora continua y está abierto a los cambios que presenta el sistema educativo en el caso nuestro la nueva ley de educación que busca manejar estándares de calidad que exigen la mejora continua en todas la áreas de la institución de allí centros se encuentra haciendo caminos y trabajando por mejorar como una Institución versátil.

ORGANISMO QUE INTEGRAN LA INSTITUCIÓN (Tabla N° 16)

La Institución educativa Sagrado Corazón de Jesús tiene una buena integración organizativa pues hay un intercambio y complemento de áreas así lo demuestra el cien porciento de las encuestas, se promueve desde el director consejo directivo, de la coordinación y de técnicas que opinan el ochenta y tres porciento dicen siempre en cambio el dieciséis porciento expresan que a veces. En conclusión hay una buena organización que busca la integración como lo que es una comunidad educativa, que busca mejorar su gestión.

ACTIVIDADES DEL EQUIPO EDUCATIVO, EQUIPO DIDACTICO, JUNTA DE PROFESORES (Tabla N° 17)

Las actividades del equipo según las encuestas muestran que es uno de los fuertes de la institución pues lo muestra la encuesta donde el cien por ciento lleva a cabo la evaluación o seguimiento global del equipo de alumnos, el ochenta y tres punto tres por ciento dice que se promueve acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo y se coordina actividades de enseñanza aprendizaje siempre solo el dieciséis punto siete por ciento dice a veces, se trata de forma coordinada los conflictos procurando que sea el mismo grupo establezca medidas para resolverlos opinan el sesenta y seis por ciento, por lo tanto se promueve buena coordinación, planificación, entre los equipos de trabajo, claro que falta puntualizar actividades específicas para evitar desgaste de energías y que un mismo grupo trabaje diferentes ámbitos para enriquecer a la institución

A pesar que el trabajo en equipo es bueno, le falta trabajar la proyección a la comunidad y tener una mayor repercusión en su entorno social, al mejorar esto la institución automáticamente se promueve entorno fuera de la Institución.

LOS DEPARTAMENTOS DIDACTICOS Y SUS ACCIONES (Tabla N° 18)

Los departamentos didácticos cumplen sus funciones y conocen cada una de sus acciones que permiten que la institución mantenerse académica en un nivel alto así lo refleja la encuesta pues los departamentos organizan, desarrollan lo propio de cada materia, con una metodología actualizada, colaboran con el departamento de Orientación para detectar problemas de aprendizaje opinan que si el cien por ciento, el ochenta y tres punto tres por ciento expresa que se formula propuestas para programar proyectos, planes y programas que promuevan la investigación y llegando así a un trabajo de equipos directivos, el dieciséis punto seis por ciento dice que no, que si falta mejorar cada uno de estos campos, hay una equilibrada opinión del cincuenta peciento en cuento a que los departamentos didácticos elaboran la programación didáctica de la asignatura pues algunos ya están pre establecida por la institución. En lo que se refiere a la elaboración de las memorias periódicas del desempeño del docente y los resultados que se obtienen opinan que si el sesenta y seis punto siete por ciento y el treinta y tres punto tres por ciento que no, hay que mejorar el desempeño de cada uno de los departamentos con una alta calidad en

gerencia y liderazgo partiendo que se debe monitorear y hacer un seguimientos a sus acciones.

LA GESTIÓN PEDAGOGICA, DIGNOSTICO Y SOLUCIONES (Tabla 19)

En la gestión pedagógica, diagnostico y soluciones según la encuesta opina el sesenta y siete porciento dice que si pero se nota la falta la vinculación con el entorno sobre todo con los padres de familia, que muchas veces no se vinculan con la institución en su programación, por diferentes causa o simplemente hay indiferencia así lo expresa el treinta y tres porciento de la encuesta.

MATERIAL DE PLANIFICACIÓN (Tabla N° 20)

El centro educativo muestra claramente que tiene un plan estratégico definido, un plan operativo funcional pues en la encuesta así opina el ochenta y tres por ciento cuando dice si, y solo el dieciséis punto siete por ciento dicen que no, es decir que si los conocen y valoran, el sesenta y seis punto siete porciento reconocen si hay proyectos de capacitación dirigidos a directivos y docentes y el treinta y tres punto tres porciento dice que no. El gran problema esta que no se da la reingeniería de procesos pues el cien porciento dijo que no, es decir que no se hace seguimiento menos un monitoreo de todo lo que la institución trabaja y realiza por lo que para la institución se convierte en un problema, que puede estar afectando gravemente la gestión y liderazgo del centro educativo.

DE LA ENCUESTA DOCENTE (Tabla N° 21)

Al realizar la encuesta a los profesores se dio a notar la claridad de lo que se maneja en la institución de allí que cada uno de los porcentajes que reflejan la encuesta verifica el sentido de pertenencia a la misma los problemas más notables está en la resistencia de los Padres de Familia a los nuevos cambios de método de enseñanza pues se coinciden que es difícil hacerlos entender, también está el desacuerdo con el director del centro, por la falta de comunicación precisa y oportuna con el profesorado, y por ultimo sentirse poco integrado con sus compañeros esto se da por la cantidad de profesores nuevos que están entrando en este proceso que lleva la institución.

DE LA ENCUESTA ESTUDIANTES (Tabla N° 22)

Cuando se presenta la interrogante “la autoridad habla mas que escuchar a los problemas de los estudiante” la gran mayoría de ellos contestaron que estaban de acuerdo, y otro grupo que estaban en desacuerdo; esto nos lleva a meditar que algo está pasando dentro del directivo principal en la relación con los jóvenes. Cuando se les pregunta sobre si rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en clase, ellos responden aproximadamente en un cuarenta y cinco por ciento que están de acuerdo y esto es una respuesta preocupante que los estudiantes piensen así habrá que evaluar la creatividad de los docentes, cuando se analiza la pregunta sobre el descuido de la parte humana y de la vivencia de valores, la mayoría coincide en que eso no es cierto, ya que la institución tiene dentro de la misión y visión la formación de valores pero que se debe siempre estar haciendo hincapié al respecto y al proceso que lleva la Institución.

Se ve que es necesario volver a trabajar en la identidad y filosofía de la Institución, y los valores que maneja la Institución católica con sus particulares específicas.

DE LOS PADRES DE FAMILIA. (Tabla N° 23)

Los Padre de familia valoran la institución educativa por la formación en valores que ven que garantizan la formación de sus hijos, por eso la confían por eso casi todas las interrogantes casi todas tienen más del cincuenta por ciento aceptadas, pero ven que si hay debilidades como que las autoridades no saben escuchar sus problemas que presentan los padres de familia con referencia a sus hijos, que hace falta conocer la realidad de cada estudiante, y prestar más atención al Padre de familia como lo pide un centro educativo versátil.

Otra de las dificultades que ven los padre de familia es los docente no promueven reuniones para hablar de valores y virtudes, que todo ser humano debe cumplir sobre su entorno familiar de pronto porque nos se sientes capaces pues implica ser coherente ante lo que se dice y hace.

Promover un trabajo coordinado en equipo con los padres de familia da garantía al establecimiento educativo y credibilidad y sobre todo corresponsabilidad, pues se los

involucra, y crece su sentido de pertenencia y su amor a la Institución, y ven la sus hijos está en buenas manos por así decirlo.

6. Conclusiones y recomendaciones generales

6.1. CONCLUSIONES

- El objetivo general que se propuso en esta tesis fue analizar la capacidad de gestión y liderazgo integrado a los valores personales e institucionales que fundamentalmente permiten contribuir a elevar la calidad de la educación en el colegio Particular “Sagrado Corazón de Jesús” las mismas que fueron observadas en directivos, docentes, alumnos y padres de familia. Una vez finalizado este estudio es posible señalar que este objetivo se cumplió al momento de analizar la capacidad de gestión existente en la institución y comprobar, de esta manera, que existe liderazgo de tipo directivo, pero debe mejorar con una reingeniería de procesos que la mantenga en un sistema de monitorio y seguimiento continuo.
- Se planteó en esta tesis investigar los referentes teóricos sobre: gestión educativa, liderazgo educativo y gestión de la calidad en valores. Después del análisis de los datos recogidos en esta investigación, se puede decir que se reconoció que la institución posee un tipo de gestión directiva, ya que se observó que en el plantel se mide el tamaño de la organización por medio de resultados obtenidos y que siempre se siguen las normas planteadas, esto se pudo constatar en el análisis de las tablas 6,7 y 8 las mismas que están detalladas en los resultados de las encuestas a directivos. En lo que se refiere al liderazgo educativo el centro promueve la excelencia académica y la capacitación docente, para que esto se refleje en las actividades que los docentes en su practica diaria
- La investigación fue establecer si los documentos de planificación educativa de la institución promueven la gestión, el liderazgo y los valores. Tras el análisis es posible concluir que los directivos de la institución poseen competencias en el manejo pedagógico, ya que siempre están proponiendo innovaciones la misma que permite que la institución se fortalezca.

- El proyecto fue conocer la forma de organización que predomina en la gestión del centro educativo. Luego del análisis se puede concluir que la forma de organización que predomina en el centro educativo, es de procesos y de acciones, las que permiten llevar a cabo las prácticas pedagógicas su ejecución y evaluación, estas se reconocieron gracias a los 17 indicadores agrupados en cuatro categorías, según se explica detalladamente en el análisis de las tablas que nos dieron a conocer la forma de organización dentro del centro educativo
- Al determinar el tipo de liderazgo de los directivos y jefes departamentales en la ejecución de los planes estratégicos y operativos de la Institución. Tras el análisis se determinó que los directivos y jefes departamentales tienen la tendencia a ser del tipo de liderazgo directivo ya que su influencia idealizada mas que practica por eso la necesidad de una reingeniería de procesos: monitorio y seguimiento y se fundamenta en la visión respeto y confianza dentro de toda la comunidad educativa
- El tipo de gestión que se desarrolla en el centro educativo. Después del análisis de las tablas y preguntas relacionadas que tiene el centro educativo se pudo concluir que tiende a ser una gestión estratégica y directiva, lo que significa que hay una estrecha relación entre el arte de gerenciar participativamente creando estrategias que permitan garantizar éxito en el futuro y también se puede visualizar que dentro de la gestión directiva predomina la planificación monitoreo, seguimiento y evaluación de las acciones dentro de la institución
- El liderazgo en la toma de decisiones en situaciones arriesgadas o inciertas, permite identificar técnicas que los gerentes y directivos pueden utilizar para reducir las dificultades. Tras el análisis se concluyó que se debe unificar el criterio y establecer un solo tipo de liderazgo gerencial, el mismo que debería predominar en directivos y docentes, en bien de la entidad y que apunte hacia un cambio de excelencia académica.

RECOMENDACIONES GENERALES

- Se recomienda afianzar las cualidades humanas y éticas en las autoridades y docentes, para conseguir elevar la calidad de la educación en el plantel.
- Se detectó que se debe reforzar el liderazgo y la gestión de la calidad en valores en los docentes y directivos, por medio de la reingeniería de procesos: monitoreo y seguimiento que permitirá mejorar la calidad del servicio educativo del centro educativo Sagrado Corazón de Jesús.
- Se recomienda a estar atenta en la ejecución de los procesos y acciones de las prácticas pedagógicas, revisar periódicamente que estas se ejecuten supervisando en forma continua a los docentes y que siempre al finalizar el año lectivo se realiza una evaluación, la que nos permitirá mejorar la calidad y calidez del sistema educativo.
- Se aconseja fortalecer la reingeniería de procesos: monitorio y seguimiento sobre todo en el tipo de liderazgo pedagógico, ya que este se centra en la educación y en la misión académica, el mismo que permitirá optimizar los planes estratégicos y operativos de la institución.
- Se sugiere que se establezca un solo tipo de liderazgo que permita tomar decisiones acertadas frente a situaciones de riesgo, ya que existe un grado de coherencia media, entre los integrantes de la comunidad educativa. Se recomienda escoger el liderazgo gerencial
- El liderazgo es un proceso que implica no sólo la capacidad de tomar decisiones, sino la habilidad de desarrollar una cierta estabilidad emocional.
- La Institución que quieran permanecer fuertes e innovadoras es necesario poner en ejercicio la nueva manera de gerencia, liderazgo y valores con estrategias competitivas, planificadas e implementadas oportunamente.

- La Gerencia, Liderazgo y Valores debe tener un plan de mejora continuo con un sistema de monitoreo, seguimiento y evaluación para mantener la institución educativa actualizada.

**PROPUESTA DE MEJORA
PARA LA GESTION DEL LIDERAZGO Y
VALORES
EN EL COLEGIO PARTICULAR
“SAGRADO CORAZÓN DE JESÚS”**

**“REINGENIERIA DE PROCESOS:
MONITOREO Y SEGUIMIENTO”**

QUITO – PICHINCHA

2012

COLEGIO PARTICULAR “SAGRADO CORAZÓN DE JESÚS”

“Reingeniería de Procesos: Monitoreo, seguimiento de la Gerencia, liderazgo y valores del Colegio “Sagrado Corazón de Jesús”

DATOS INFORMATIVOS

NOMBRE: COLEGIO “SAGRADO CORAZON DE JESÚS”

DIRECCIÓN: JAUJA OE6 - 21 Y QUITUS

PROVINCIA: PICHINCHA

CANTON: QUITO

PARROQUIA: LA MAGDALENA

BARRIO: HERMANO MIGUEL

TELEFONOS: 2655657 – 2664519

TELEFAX. 2664521

SOSTENIMIENTO: Financiamiento Particular

CICLOS: Educación Básica y Bachillerato

REGIMEN: Sierra

JORNADA: Matutina

NUMERO DE ESTUDIANTES primaria y secundaria: 1.100

PERSONAL DOCENTE : 54

PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DE SERVICIOS: 9

TOTAL DEL PERSONAL QUE LABORA EN LA INSTITUCIÓN 63

Justificación.

El Colegio particular Sagrado Corazón de Jesús”, institución educativa con más de cuarenta y cinco años de experiencia acoge en sus aulas a jóvenes estudiantes del cantón del sur de Quito, a los del área urbana, este prestigioso colegio de gran

trayectoria debería incrementar el dominio de Liderazgo en sus directivos y docentes, además insistir con la práctica de valores.

Después de mirar los resultados obtenidos y ver las diferentes problemáticas que existe en el Colegio Sagrado Corazón de Jesús se priorizo los problemas, buscando sus causas y efectos que no permiten que exista una alta calidad en Gestión, Liderazgo y Valores.

Es preciso aclarar que la institución si cuenta con Gestión del Liderazgo y valores pero que se debería afianzar aun más ya que cuando el nivel del Liderazgo es alto toda la institución funcionará con mayor conciencia y responsabilidad

El problema radica que no existe una reingeniería de procesos en la institución, esto lleva a mirar que existen buenos planes y proyectos institucionales pero les falta el monitoreo, seguimiento y evaluación de los mismos por eso la propuesta va enmarcada hacia crear este sistema dentro del centro educativo.

No se puede hablar de reingeniería de procesos si primero no se hace un monitoreo, seguimiento y evaluación de los que se tiene y ver en lo que puede mejorar o replantear, para lo cual hay que hacer un camino.

Con esta propuesta se pretende crear una alternativa de superación y éxito total dentro de lo que es el Liderazgo Institucional, ya que en la actualidad existen exigencias vigentes de Parte del Ministerio Nacional de Educación y Cultura, además con los nuevos cambios que hay en la ley de Educación, en el código de la Niñez y Adolescencia es prioritario estar en permanente crecimiento y perfeccionamiento de las acciones educativas

La propuesta va enmarcada a fortalecer lo que la institución tiene y mejorar los campos débiles que son evidentes, por eso este sistema de monitoreo, seguimiento y evaluación de los planes y proyectos de la Institución van enmarcadas en la calidad de gestión, liderazgo y valores y se vaya haciendo camino y convertirse en un centro educativo versátil.

Objetivos de la Propuesta.

Los objetivos de la propuesta van enmarcados dentro de lo significa conducir un centro educativo que promueve la Gestión, Liderazgo y valores pues es una institución que busca potencializarse en estos campos por eso los objetivos son:

OBJETIVO GENERAL

Concienciar en los directivos institucionales la importancia de desarrollar una reingeniería de procesos basada en el monitoreo y seguimiento, así lograr la capacidad del liderazgo y valores, para que sean capaces de buscar alternativas de solución a los problemas existentes dentro de la Institución.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Proponer a los directivos y docentes del plantel educativo la presentación de la necesidad de una reingeniería de procesos, son un sistema de monitoreo y seguimiento frente al liderazgo y valores.
- Asumir con responsabilidad la elaboración de este sistema de monitoreo y seguimiento que será la propuesta de cambio dentro del liderazgo institucional en el colegio Particular “Sagrado Corazón de Jesús”.
- Fortalecer e incorporar el liderazgo en el manejo del personal docente para que exista cordialidad y benevolencia.
- Detectar, oportunamente, problemas durante la gestión de la Instancia Intermedia y aplicar las medidas correctivas correspondientes, para una toma de decisiones adecuada.
- Lograr una articulación armoniosa entre las programaciones y la ejecución de las acciones de corto plazo, orientado al cumplimiento de los objetivos propuestos.

Los objetivos anteriormente expuestos se los ha planteado con el afán de alcanzar en el próximo periodo lectivo, un nivel de liderazgo más compacto y eficiente, es por

ello que los respectivos estudios de liderazgo se deberían empezar a incrementar con el cambio de actitud de parte de los directivos hacia el resto de la comunidad educativa.

Actividades.

Actividades	Descripción	Recursos	Resultados	Cronograma Alternativo
1.- Conformación de equipos de trabajo para el seguimiento de planes operativos anuales.	Este equipo deberá estar involucrado en todas las fases de la planificación operativa, especialmente en la formulación del Plan Operativo, especialmente, en la matriz de monitoreo y evaluación. Sus miembros son responsables del seguimiento de todas las actividades, proyectos y metas del Plan, la definición de la muestra a evaluar (trabajo de campo), el ajuste de las técnicas, las metodologías e instrumentos que se van a emplear, así como de la elaboración de los Informes de evaluación de los Planes.	Humanos	Formar un equipo de monitoreo, seguimiento y evaluación	Septiembre
Elaboración del plan de monitoreo para el año: incluye la	Es el instrumento que nos va a permitir, sistemáticamente, organizar las acciones de monitoreo para medir el avance y logros del Plan Operativo. En él, se describen las técnicas,	Tecnológicos Bibliográficos Papel, marcadores, esferos.	Tener una matriz propia de la Institución para el monitoreo y seguimiento	Octubre

matriz de monitoreo y evaluación	<p>metodologías, instrumentos y recursos que se van a emplear para monitorear y evaluar las actividades y proyectos.</p> <p>Se encargara una comisión nombrada por el Consejo directivo. (Toma en cuenta los Jefes de área)</p>		y evaluación de los planes operativos de la Institución	
<p>Diagnostico y análisis de información. El equipo deberá recopilar, revisar y sintetizar.</p>	<p>El diagnostico se realizara con técnicas e instrumentos de recopilación de información. Su elección depende de la realidad analizada y el objeto del estudio.</p> <p>Asimismo, debe tomarse en cuenta la disponibilidad de recursos humanos, presupuestales y tecnológicos con las que cuentan la Institución.</p> <p>Así se utilizaran:</p> <p>Revisión de registros y fuentes secundarias Consiste en la revisión de todo elemento que consigne información respecto a una actividades programada en los Planes.</p> <p>Observación Consiste en elaborar una guía de observación, que</p>	<p>Documentos legales de la Institución.</p> <p>Planes y proyectos de la institución</p> <p>Entrevistas.</p> <p>Encuestas.</p> <p>Ficha de observación.</p>	<p>Conocer si los planes y proyectos de la institución están enmarcados dentro de la gerencia, liderazgo y valores</p>	<p>Noviembre Y Diciembre</p>

	<p>permita la recolección y sistematización objetiva de ciertas actividades prioritarias y/o críticas, para la identificación del problema.</p> <p>Encuestas y/o entrevistas estructuradas</p> <p>Son instrumentos de rápida aplicación y centrados en puntos específicos.</p>			
Elaborar el informe de monitoreo, seguimiento y evaluación correspondiente	<p>El Informe se construye teniendo como base la Matriz de monitoreo y deberá registrarse mensualmente, considerando que la información sobre la programación y ejecución para mirar logros, avance de las Metas, con la visión misión que tiene la institución y el trabajo que se está haciendo en cuanto al trabajo de gerencia, liderazgo y valores.</p> <p>La información del monitoreo seguimiento y evaluación servirá de insumo para elaborar los Informes de Evaluación de los Planes de la institución y si es necesario hacer una reingeniería de proceso en donde se necesite hacerlo.</p>	<p>Tecnológicos</p> <p>Folletos.</p> <p>Humanos.</p>	<p>Saber logros alcanzados, que a veces se ha tenido.</p> <p>Debilidades para poner correctivos.</p> <p>Y ver si es necesario la reingeniería de procesos</p>	<p>Mayo.</p> <p>Junio.</p>

Cuadro N°5 Actividades

Localidad y cobertura espacial.

El colegio Sagrado Corazón de Jesús se encuentra ubicado al sur centro de Quito, en la ciudadela Hermano Miguel parroquia la Magdalena dirección calle Jauja OE 621 y Quitus.

Es una Institución particular católica regentada por la Hermanas Bethlemitas Hijas del Sagrado Corazón de Jesús, cuyo fin está enmarcado dentro de los principios evangélicos y lograr una formación integral de sus estudiantes, guiada por la doctrina de la iglesia, la Conferencia Episcopal Ecuatoriana y los principios de la educación Bethlemita siempre dentro de los parámetros de Ministerio de Educación.

El Colegio busca desde su entorno y realidad formar a los jóvenes estudiantes, que proceden de clase media y algunos de escasos recursos económicos, pues es una zona donde la gran mayoría de gente es comerciantes, o dueños de pequeños negocios, que trabajan mucho para poder costear la pensión en la Institución.

La institución cuenta con alrededor de 1100 estudiantes, distribuidos en la sección básica 600 y el bachillerato 500 estudiantes, u personal docente de 58 profesionales y el personal administrativo y de servicios 10, es un centro educativo que cuenta con laboratorios en diferentes áreas, aulas virtuales que garantizan la formación académica, así como también la formación humano cristiana católica, tiene solo una jornada matutina y es del régimen sierra.

Actualmente le está dando una mayor proyección con su entorno con proyectos que lleva a los estudiantes a tener un mayor impacto en su entorno, en su comunidad.

Población Objetiva.

El analizar la realidad y buscar la mejora de la institución en Gerencia, Liderazgo y Valores ha llevado a examinar cada uno de los estamentos de la institución para dar una alternativa de solución a la falta de reingeniería de procesos y tomar decisiones que favorezcan a todos y a la institución.

Por tal motivo esta propuesta está centrada en la Hna. Rectora, directivos, personal docente de la Institución pues son los que directa o indirectamente son los manejan los planes y proyectos que como se lo ha anotado anteriormente son bien elaborados pero no se les ha dado el monitorio, seguimiento y muchas veces se los evaluado, quedando en letra muerta.

Con esta propuesta se pretende llegar a todas las áreas y departamentos y mejorar notablemente la funcionalidad de los planes y proyectos, y si fuera necesaria una reingeniería de procesos, esto más que todo permitirá saber tomar las mejorar decisiones pues se contara con la información detallada de cada estamento de la Institución.

Sabe si la Institución se maneja dentro de los parámetros de Gerencia, Liderazgo y valores garantizan el fututo del centro educativo por lo tanto los primeros llamados a trabajar somos quienes pertenecemos a directamente a ella y si se da todos salimos ganado, y se brinda una educación de calidad eficiente, y eficaz.

Si uno cambia los demás cambian, hay que empezar con uno mismo para poder exigir a los demás.

7. Sostenibilidad de la Propuesta.

RECURSOS	DETALLE
Humanos	Hna. Rectora. Hna. Vicerrectora. Concejo Directivo Docentes. Supervisor. Estudiantes. Padres de Familia. Investigador.
Tecnológicos.	Computadora. Impresora. Internet. Infocus. Grabadora.
Materiales.	Libros. Resma de papel Esfero gráficos

	Copias. Refrigerios.
Físicos.	Toda la infraestructura con la que cuenta la institución
Económicos.	Aporte del investigador. Aporte de la Institución. Actividad de auto gestión
Organizacionales.	Dirección Provincial de Educación a través de la supervisión. Colegios de diferentes ciudades del país que pertenecen a la Comunidad de Hnas. Bethlemitas.

Presupuesto.

Desglose del presupuesto del Proyecto según aporte de la partes			
RUBRO	APORTE DEL COLEGIO INVESTIGADO	APORTE DEL MAESTRANTE	TOTAL
Recursos Humanos			
Maestrante investigador.		\$250.00	\$250,00
Capacitador experto en proyectos		\$400.00	\$400,00
Recursos económicos			
Material de apoyo educativo		\$400.00	\$400,00
Material para talleres y copias		\$200.00	\$200,00
Refrigerios.		\$200.00	\$200,00
Folletos, anillados		\$60.00	\$60,00
Infocus	\$750.00		\$750,00
Computadores	\$1100.00		\$1100,00
Servicio de Internet	\$100.00		\$100,00
Impresora laser	\$350.00		\$350,00
TOTAL	\$2300,00	\$1510,00	3810,00
PORCENTAJE	58.82	41.18	100

--	--	--	--

Cronograma de Actividades.

El proyecto tendrá una duración de un periodo lectivo

ACCIONES	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
Conformación de equipos de trabajo para el seguimiento de planes operativos anuales.										
Elaborar el plan de monitoreo para el año: incluye la matriz de monitoreo y evaluación										
Diagnostico y análisis de información. El equipo deberá recopilar, revisar y sintetizar.										
Revisar										
Sintetizar										
Monitoreo , seguimiento										
Elaborar el informe de monitoreo, seguimiento y evaluación correspondiente										

BIBLIOGRAFÍA

- Aldreen James,(2000, Valores y Virtudes, Segunda Edición, México.
- Boggno, Norberto. (1992) Valores y las normas sociales. Editorial Magisterio
- Cano Garcia Elena, (1999) Evaluación de la Calidad Educativa, Colección Aula Abierta, Segunda Edición
- Convenio Andrés Bello, (1998), Foro de Integración, Panamá.
- Daniel Prieto Castillo. (2004) La Comunidad en la Educación, Stella Buenos Aires – Argentina.
- Delrs Jacques, (1996), La Educación encierra un Tesoro.
- Ezequiel Ander – Egg. (2008) Introducción a la Planificación Estratégica, Grupo Editorial Lumen Hvmánitas, Buenos Aires.
- Francisco Martínez Sánchez. María Paz Predes Espinoza. (2004)Nuevas Tecnologías y Educación, Editorial PEARSON Educación España
- Felix Matiz Pizon (2003) Gerencia Estrategia bajo el enfoque de calidad total", elaborado PEARSON
- George J. Posner. (2005) Análisis del Currículo, Ediciones Mc Graw – Hill Interamericana, España.
- Goerge P. Huber. (2011) Tomas de Decisiones en la Gerencia. Editorial TRILLAS S. A.
- *Gimeno Sacristan J.* Tipo de Producto: *Libro* Editorial: Morata ISBN

- Izquierdo Ciriaco, (2001), La Autoestima, camino hacia la felicidad, Editorial Paulinas, Bogotá-Colombia.
- Jaime Ricardo Valenzuela González. (2009) Evaluación de Instituciones Educativas, Editorial TRILLAS. Mexico.
- Jhon C. Maxwell. (2007) Liderazgo. Editoriales de Sociedades de San Pablo. Bogotá. Edición.
- Marcela Chavarria Olarte. (2004) Educación en un Mundo Globalizado, retos y tendencias del proceso educativo. Editorial Trillas S.A.
- Manuel Guillen Parra. (2006) Ética en las organizaciones .PEARSON educación S.A. Madrid
- Martinez, (1997) Valores Humanos y Desarrollo Personal, Editorial Escuela Española, Madrid – España.
- Manual de Organización – Convivencia. “(2010) Unidad Educativa Sagrado Corazón de Jesús” publicado.
- MEC, (2005) Evaluación Institucional y del Desempeño Docente, Módulo I, Quito – Ecuador
- MEC, (2005) Pauta e Instrumentos para la Evaluación Institucional, Módulo II, Quito – Ecuador.
- Landsheere de Gilbert, (1999), El Pilotaje de los Sistemas Educativos, Colección Aula Abierta, Segunda Edición.
- Schmelkes, Sylvia, Calidad de la educación y gestión escolar, ponencia presentada en el Primer Seminario México – España.
- Solís Torres, Ana Marcela. (2006) Supervisión Educativa y Evaluación de Desempeño.

- Schamlkes, Sylvia. (1996) Calidad de la educación y gestión escolar. Noviembre
- Quintina Martín Moreno Cerrillo. (2007) Organizaciones y Dirección de Centros Educativos Innovadores. Editorial Mc Graw – Hill, España.
- <http://www.programas-superiores.bv.com/index.aspx?origen=GTD1>;
Schmelkes, Sylvia, Calidad de la educación y gestión escolar, ponencia presentada en el Primer Seminario México – España.
- Cons Rodríguez, Nestor, (2004). *La administración dentro de la institución educativa*. En Observatorio ciudadano de la educación. Colaboraciones libres. Recuperado Junio 22, 2008, de <http://www.observatorio.org/colaboraciones/cons3.html>(17-12-2010)
- <http://cidtur.eaht.tur.cu/boletines/Boletines/Formacion/formacion%20dic%2005/lderazgo.htm>(22-12-2010)
- <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/liderazgo-gerencial.htm>
(14-01-2011)

APENDICES

Sr.(a) Gestores Educativo

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

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ENCUESTA A DIRECTIVOS

INFORMACIÓN GENERAL DEL ESTABLECIMIENTO

Nombre del establecimiento educativo: Colegio Particular “Sagrado Corazón de Jesús”

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia: Pichincha

Cantón: Quito

Sector: Urbano () Rural ()

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

1. TIPO DE ESTABLECIMIENTO:

a. Fiscal ()

b. Fisco misional ()

c. Municipal ()

d. Particular laico ()

e. Particular religioso ()

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

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

b. Coordinadores de área ()

c. Por grupos de trabajo ()

d. Trabajan individualmente ()

e. Otros (indique cuáles)

.....

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

a. El número de miembros en la institución ()

b. Los resultados obtenidos en la institución ()

c. El valor y tiempo empleados en la institución ()

d. Otros (especifique)

D	Se desarrollan con estudios en gerencia			
E	Capacitación continua que combine la práctica, la teoría y reflexión			

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Si () No ()

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

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

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

ENCUESTA A DOCENTES

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

Nombre del establecimiento educativo: Colegio Particular “Sagrado Corazón de Jesús”

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia: Pichincha

Cantón: Quito

Parroquia: La Magdalena

Sector: Urbano () Rural ()

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

TIPO DE ESTABLECIMIENTO:

a. Fiscal ()

b. Fiscomisional ()

c. Municipal ()

d. Particular laico ()

e. Particular religioso ()

2. CUESTIONARIO

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

PADRES DE FAMILIA O REPRESENTANTE LEGAL:

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

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

CA **Sí está COMPLETAMENTE DE ACUERDO** en que la frase describe el ambiente real de la

Gestión, liderazgo y valores.

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

D **Si está EN DESACUERDO** en que la frase describe el ambiente real de la gestión, liderazgo y valores.

CD **Si está COMPLETAMENTE EN DESACUERDO** en que la frase describe el ambiente real de la gestión, liderazgo y valores.

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ENCUESTA A ESTUDIANTES DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

Nombre del establecimiento educativo: Colegio Particular “Sagrado Corazón de Jesús”

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia: Pichincha

Cantón: Quito

Parroquia: La Magdalena

Sector: Urbano () Rural ()

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

TIPO DE ESTABLECIMIENTO:

a. Fiscal ()

b. Fiscomisional ()

c. Municipal ()

d. Particular laico ()

e. Particular religioso ()

CUESTIONARIO

DECLARACIONES	CA	A	D	CD
1. El Rector considera las opiniones vertidas por los padres de familia.				
1. Las autoridades del plantel hablan más que escuchan los problemas que presentan los padres de familia con referencia a sus hijos en el establecimiento.				
2. Las autoridades se preocupan de que el nivel educativo sea el más adecuado para sus hijos.				
3. En la entidad educativa se generan ideas creativas y se las pone en práctica.				
4. El establecimiento posee reglamentos y normas que guíen al estudiante y al padre de familia dentro del entorno educativo.				
5. Los docentes promueven reuniones con los padres de familia para hablar sobre los "valores y virtudes", que todo ser humano debe cumplir sobre el entorno familiar y/o comunitario.				
6. Las autoridades proponen actividades innovadoras para que sus hijos las desarrollen y adquieran conocimientos significativos..				
7. Las Autoridades y profesores prestan una adecuada atención a los padres de familia que acuden al plantel para conocer sobre el rendimiento y conducta de sus hijos.				
8. Los docentes no muestran interés por los problemas de los estudiantes.				
9. Las autoridades del plantel conjuntamente con los docentes dan oportunidad para que los estudiantes participen en foros y expresen sus opiniones ante las problemáticas de la juventud dentro de la institución.				
10. Los docentes son los que deciden que se hace en el salón de clase.				
11. Las Autoridades lideran equipos que trabajan en beneficio de toda la Institución Educativa.				
12. Los padres de familia se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas del plantel.				
13. Las Autoridades se preocupan que la ética y los valores se enseñen con el ejemplo.				

Estudiante:

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

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

CA Sí está COMPLETAMENTE DE ACUERDO en que la frase describe el ambiente real de la

Gestión, liderazgo y valores.

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

D Si está EN DESACUERDO en que la frase describe el ambiente real de la gestión, liderazgo y valores.

CD Si está COMPLETAMENTE EN DESACUERDO en que la frase describe el ambiente real de la gestión, liderazgo y valores.

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ENCUESTA A ESTUDIANTES DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

Nombre del establecimiento educativo: Colegio Particular “Sagrado Corazón de Jesús”

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia: Pichincha

Cantón: Quito

Parroquia: La Magdalena

Sector: Urbano () Rural ()

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

TIPO DE ESTABLECIMIENTO:

a. Fiscal ()

b. Fiscomisional ()

c. Municipal ()

d. Particular laico ()

e. Particular religioso ()

CUESTIONARIO

DECLARACIONES	CA	A	D	CD
1. El Rector considera las opiniones vertidas por los padres de familia.				
2. Las autoridades del plantel hablan más que escuchan los problemas que presentan los padres de familia con referencia a sus hijos en el establecimiento.				
3. Las autoridades se preocupan de que el nivel educativo sea el más adecuado para sus hijos.				
4. En la entidad educativa se generan ideas creativas y se las pone en práctica.				
5. El establecimiento posee reglamentos y normas que guíen al estudiante y al padre de familia dentro del entorno educativo.				
6. Los docentes promueven reuniones con los padres de familia para hablar sobre los “valores y virtudes” que todo ser humano debe cumplir sobre el entorno familiar y/o comunitario.				
7. Las Autoridades proponen actividades innovadoras para que sus hijos las desarrollen y adquieran conocimientos significativos.				
8. Las Autoridades y profesores prestan una adecuada atención a los padres de familia que acuden al plantel para conocer sobre el rendimiento y conducta de sus hijos.				
9. Los docentes no muestran interés por los problemas de los estudiantes.				
10. Las autoridades del plantel conjuntamente con los docentes dan oportunidad para que los estudiantes participen en foros y expresen sus opiniones ante las problemáticas de la juventud dentro de la institución.				
11. Los docentes son los que deciden que se hace en el salón de clase.				
12. Las Autoridades lideran equipos que trabajan en beneficio de toda la Institución Educativa.				
13. Los padres de familia se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas del plantel.				
14. Las Autoridades se preocupan que la ética y los valores se enseñen con el ejemplo.				

ENTREVISTA A DIRECTIVOS:

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

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

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

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

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

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

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

.....
.....
.....
.....

.....
.....
.....
.....
.....
.....

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

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

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

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

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

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

.....
.....

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

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Infraestructura del Colegio
"Sagrado Corazón de
Jesús"

Parte delantera del colegio



Infraestructura del Colegio
"Sagrado Corazón de
Jesús"

Parte patio central del
colegio

Infraestructura del Colegio
"Colegio Sagrado Corazón
de Jesús"

Parte de biblioteca, capilla.



Oficina de la Hna Directora
Educación básica
"Colegio Sagrado Corazón
de Jesús"

"Colegio Sagrado
Corazón de Jesús"

Sala de Computo de la
institución.





“Colegio Sagrado Corazón de Jesús”
En una jornada deportiva.

“Colegio Sagrado Corazón de Jesús”
Jornada de liderazgo y valores con las estudiantes de bachillerato



“Colegio Sagrado Corazón de Jesús”
Departamento de Inspección

“Colegio Sagrado Corazón de Jesús”
Profesores de bachillerato en un día de evaluación institucional.

