

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA



La Universidad Católica de Loja



PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

SEDE IBARRA

**Maestría en
Gerencia y Liderazgo Educacional**

**Gestión, liderazgo y valores en la Unidad Educativa
Fiscomisional “Santa Teresita” de la ciudad de Celica,
durante el período lectivo 2011 – 2012**

Tesis de Grado

Autora: Luz Verónica Chalán Paladinez

Directora de Tesis: Mgs. Bertha María Villalta Córdova

**Centro Universitario Celica
2012**

Mgs.

Bertha María Villalta Córdova

DIRECTORA DE LA TESIS

CERTIFICA:

Qué el presente trabajo de investigación realizado por la estudiante LUZ VERÓNICA CHALÁN PALADINEZ, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, ajustándose a las normas establecidas por la Universidad Técnica Particular de Loja; por lo que autorizo su presentación para los fines académico - legales pertinentes.

Loja, 30-07-2012

Mgs. Bertha María Villalta Córdova

DIRECTORA DE TESIS

AUTORIA:

Yo, Luz Verónica Chalán Paladinez como autora del presente trabajo de investigación, soy responsable de las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en la misma.

Luz Verónica Chalán Paladinez

AUTORA DE LA TESIS

CI. 1102814827

ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS

Yo, Luz Verónica Chalán Paladinez declaro ser autor del presente trabajo y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar las disposiciones 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 la universidad.

Loja, 30-07-2012

Luz Verónica Chalán Paladinez

AUTORA DE LA TESIS

CI. 1102814827

AGRADECIMIENTO

Gracias a Dios por haberme dado el don de la vida y sabiduría; así como mi gratitud sincera a cada uno de los docentes de la Universidad Técnica Particular de Loja; Modalidad Abierta y a Distancia de área socio-humanística de posgrados; quienes orientaron y guiaron la preparación académica, con sus sabios conocimientos y calidad humana.

Así también mi agradecimiento sincero a la Unidad Educativa Fiscomisional “Santa Teresita” en especial a autoridades, administrativos, docentes, estudiantes y padres de familia quienes me permitieron y me facilitaron todos los medios para realizar el trabajo de investigación.

También quiero agradecer a mis padres y familiares porque siempre me brindaron su apoyo y confianza.

Gracias a todos.

Luz Verónica Chalán Paladinez

DEDICATORIA

Con mucho cariño a mis padres que me dieron la vida y han estado en todo momento conmigo, a mi hermano, hermanas y cuñada por la motivación y ayuda que siempre me han brindado, para todos esos seres tan queridos mis sobrinos y sobrinas que con sus bromas han motivado en mí el deseo de superación y siempre seguir adelante, y a mis queridos estudiantes, que son el motivo de mi realización personal y profesional durante toda mi vida.

Gracias a todos por compartir y permitir ser parte de mi felicidad y realización.

Luz Verónica Chalán Paladinez

**UNIDAD EDUCATIVA FISCOMISIONAL "SANTA TERESITA"**

DIRECCION: Calle García Moreno y Presbítero Riofrío Teléfono: 2657097- Fax 2657540

CELICA - LOJA - ECUADOR



Of. No. 071 - UEST-C

Celica, 2011 - 08 - 30

Lic.

Luc Verónica Chalán P.

MAESTRANTE DE GERENCIA Y LIDERAZGO EDUCACIONAL DE LA UTPL
Ciudad.-

De mis consideraciones:

Reciba un cordial saludo deseándole éxitos en sus diferentes funciones, a la vez me permito autorizar a Usted para que realice el trabajo de Investigación sobre Gerencia Liderazgo y valores en nuestra Institución, con los estudiantes de Tercer año de Bachillerato Ciencias paralelo "B", maestros y autoridades de la institución.

Particular que pongo a su conocimiento para los fines consiguientes.

Atentamente,

Hna. Martha Romero M.
Hna. Martha Romero M.
MISIONERA TERESITA
RECTORA



ÍNDICE DE CONTENIDOS

	Página
PORTADA	I
CERTIFICADO DEL DIRECTOR	II
AUTORÍA	III
ACTA DE CESIÓN	IV
AGRADECIMIENTO	V
DEDICATORIA	VI
CERTIFICADO INSTITUCIONAL	VII
ÍNDICE DE CONTENIDOS	VIII
ÍNDICE DE CUADROS Y FIGURAS	X
RESUMEN	XII
1. INTRODUCCIÓN	1
2. MARCO TEÓRICO	4
2.1. La gestión Educativa	4
2.1.1. Concepto	4
2.1.2. Importancia	5
2.1.3. Tipos de gestión	6
2.2. Liderazgo educativo	10
2.2.1. Concepto	10
2.2.2. Tipos	14
2.2.3. Características	20
2.3. Diferencias entre directivo y líder	21
2.4. Los valores y la educación	25
3. METODOLOGÍA	29
3.1. Participantes	29
3.2. Materiales e instrumentos	32
3.3. Método y procedimiento	33

4. RESULTADOS	34
4.1. DIAGNÓSTICO	34
4.1.1. Los instrumentos de gestión educativa en donde se evidencia la gestión en liderazgo y valores.	34
4.1.1.1. El manual de organización	34
4.1.1.2. El código de ética	34
4.1.1.3. El plan estratégico	35
4.1.1.4. El plan operativo anual (POA)	35
4.1.1.5. El proyecto educativo institucional (PEI)	36
4.1.1.6. Reglamento interno y otras regulaciones.	38
4.1.2. La estructura organizativa de la Unidad Educativa.	49
4.1.2.1. Misión y Visión	49
4.1.2.2. El Organigrama	51
4.1.2.3. Funciones por áreas y departamentos	52
4.1.2.4. El clima escolar y la convivencia en valores	55
4.1.2.5. Dimensión pedagógica curricular y valores	56
4.1.2.6. Dimensión organizativa operacional y valores	57
4.1.2.7. Dimensión administrativa y financiera y valores	57
4.1.2.8. Dimensión comunitaria y valores	58
4.1.3. Análisis del FODA	58
4.1.3.1. Fortalezas y debilidades	58
4.1.3.2. Oportunidades y amenazas	59
4.1.3.3. Matriz FODA	60
4.2. RESULTADOS DE ENCUESTAS Y ENTREVISTAS	61
4.2.1. De los directivos	61
4.2.2. De los profesores	69
4.2.3. De los estudiantes	72
4.2.4. De los padres de familia	74
4.2.5. Matriz de problemáticas	76
5. DISCUSIÓN	77
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES	83
7. PROPUESTA DE MEJORA	87
8. BIBLIOGRAFÍA	97
9. APÉNDICES	99

INDICE DE CUADROS Y FIGURAS

	Página
TABLA N° 1 Personal directivo de la institución clasificado por sexo y edad	29
TABLA N° 2 Personal docente de la institución clasificado por sexo y edad.	30
TABLA N° 3 Personal Administrativo y de servicios	30
TABLA N° 4 Estudiantes clasificados por sexo y edad	31
TABLA N° 5 Padres de familia clasificados por sexo y edad	31
TABLA N° 6 ¿Cómo están organizados los equipos de trabajo en la Unidad Educativa Santa Teresita?	61
TABLA N° 7 Para medir el tamaño de la organización, usted toma en cuenta:	61
TABLA N° 8 ¿Las tareas de los miembros de la institución se encuentran escritas en un manual de normas, reglas y procedimientos?	62
TABLA N° 9 El clima de respeto y consenso en la toma de decisiones está liderado por el:	62
TABLA N°10 ¿Para la resolución de conflictos y promover soluciones pertinentes y oportunas en el tiempo, usted delega la toma de decisiones a un grupo de colaboradores?	63
TABLA N°11 La administración y liderazgo del centro educativo promueve	63
TABLA N°12 Las habilidades de liderazgo requeridas para dirigir una institución son:	64
TABLA N°13 Para mejorar el desempeño y progreso de la institución escolar, ¿usted como directivo promueve:?	65
TABLA N° 14 De los diferentes órganos escritos a continuación, ¿cuáles se encuentran en su institución?	65
TABLA N° 15 El equipo educativo o equipo didáctico o junta de profesores de su institución es el encargado de:	66
TABLA N° 16 Los departamentos didácticos de su institución, son los encargados de:	67
TABLA N° 17 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	68
TABLA N° 18 En la institución educativa que usted dirige se ha realizado:	68
TABLA N° 19 Resultado de la Encuesta a Docentes	69
TABLA N° 20 Resultado de la Encuesta a Estudiantes	72
TABLA N° 21 Resultados de la Encuesta a Padres de Familia	74
TABLA N° 22 Resultados de la Entrevista a Directivos	75

RESUMEN

Este trabajo de investigación sobre Gestión, Liderazgo y Valores en la Unidad Educativa “Santa Teresita” de Celica, período 2011 – 2012; institución católica, matutina, mixta; ofrece: pre-básica, básica y bachillerato: en Ciencias Básicas y Técnico.

La población investigada comprendió: seis directivos, veinte docentes, veinticinco estudiantes y quince padres de familia; aplicándose encuestas, entrevistas, observación; métodos exploratorio y descriptivo, inductivo deductivo, estadístico y hermenéutico; permitiendo interpretar y conocer la realidad de la gestión liderazgo y valores institucionales.

Las encuestas aplicadas se formularon en base a los roles que cumplen cada uno; se entrevistó únicamente a los directivos con la finalidad de obtener información de primera mano sobre el tema. Se revisó fuentes bibliográficas, permitiendo direccionar la investigación, emitir juicios de valor y analizar los resultados obtenidos.

Al analizar se deduce que el problema radica en el individualismo de la rectora, quien no involucra a la comunidad educativa para la toma de decisiones, así como también la deficiente práctica de valores de los miembros de la comunidad educativa. Concluyendo en la necesidad de plantear una propuesta urgente para mejorar el proceso de inter-aprendizaje.

1. INTRODUCCIÓN

Todos los niveles de progreso del ser humano, se evidencian a través de los niveles de excelencia y calidad que presenta en todas las actividades que desarrolla, ya sean estas de carácter educativo, económico, político y social. Por esta razón, es indispensable que todas las entidades públicas y privadas dedicadas a la educación y que son las responsables de la formación y preparación académica, intelectual y moral de los niños, niñas y adolescentes ecuatorianos, obtengan altos estándares de calidad y desempeño profesional, promovidos por una eficiente y eficaz gestión, liderazgo y valores de las autoridades, docentes y padres de familia, quienes forman la trilogía educativa, base de la formación integral de los estudiantes.

Los retos de la educación del Siglo XXI exigen a las instituciones educativas ecuatorianas el preparar personas capaces de enfrentarse al mundo globalizado actual, no solamente en el ámbito académico, sino también en el aspecto de la sensibilidad humana, con la finalidad de ser parte de la solución de la crisis de valores que tanto ha lacerado a los grupos sociales debido al individualismo, al egoísmo, al oportunismo, al cambio de patrones normales de conducta, una falsa o mal interpretada libertad y autonomía, una desorientación y carencia de proyectos de vida, y una sobrestimación de modelos de conducta imitados no apropiados. Ante lo cual se hace imperioso que las autoridades, docentes y padres de familia tomen cartas en el asunto con acciones y argumentos bien fundamentados que promuevan la concientización y la reorientación del buen proceder de los estudiantes y representados a su cargo.

Con miras a obtener el título de Magister en Gerencia y Liderazgo Educacional, realicé el trabajo de investigación en la Unidad Educativa Fiscomisional “Santa Teresita” de Celica, y como docente que vengo laborando desde hace 17 años, me he dado cuenta de la problemática educativa que al menos en los últimos cuatro años se ha agudizado, por cuanto no es visible la autogestión en el mejoramiento estructural quedándose paralizada, no se ha renovado los laboratorios, talleres y algunos departamentos que permanecen en total abandono; en cuanto a la capacidad de liderazgo se ha observado la falta de

coordinación entre directivos y con respecto a la vivencia de los valores en la comunidad educativa ha existido despreocupación e indiferencia por todos quienes estamos involucrados en el proceso educativo.

En los actuales momentos de globalización en los que se desenvuelve la humanidad, la educación no puede quedarse en procesos tradicionalistas y del pasado debido a los altos índices de calidad que se exige por parte del mundo académico y laboral. Es por ello la necesidad de que el sistema educativo ecuatoriano y de manera especial la Unidad Educativa Santa Teresita se ponga a la altura de estas exigencias, iniciando procesos de gestión y liderazgo basados en los valores personales e institucionales, con la finalidad de optimizarlos y alcanzar una educación de calidad.

Esta investigación se justifica por cuanto urge la oportuna y acertada gestión de liderazgo en los directivos, conjuntamente con el desempeño profesional del personal docente, quienes laboran con responsabilidad académica y pedagógica, con verdadera vocación y pasión a favor de los estudiantes a su cargo, transformándose en un ejemplo para los jóvenes, quienes se convertirán en evaluadores de su aprendizaje, capaces de monitorear su progreso, organizar su tiempo y actividades a favor de la construcción de su conocimiento, y la formación de su personalidad e intelecto. Además, con la participación de los padres de familia, quienes deben ser verdaderos colaboradores en esta trilogía institucional, facilitando la formación integral de sus hijos.

Fue factible desarrollar el trabajo investigativo, puesto que se contó con la autorización y aprobación de la máxima autoridad como es la hermana Rectora; con la colaboración oportuna del personal docente, docente y padres de familia, quienes fueron las fuentes primarias de información, que facilitaron los datos necesarios para el conocimiento y análisis de la realidad institucional. Además, existe suficiente información de las fuentes secundarias sobre los temas de gestión, liderazgo y valores, que permitieron armar el marco teórico necesario para fundamentar la presente investigación.

Además se contó con la formación apropiada y el direccionamiento permanente y constante de los docentes tutores como soportes estratégicos en el acompañamiento para la ejecución.

Siendo el objetivo general de la investigación: Analizar la capacidad de gestión y liderazgo, basados en los valores personales e institucionales, con la finalidad de optimizarlos y así alcanzar una educación de calidad en la Unidad Educativa Fiscomisional "Santa Teresita" de la ciudad de Celica durante el período académico 2011 - 2012. Desglosados en los siguientes objetivos específicos:

- Determinar la capacidad de gestión, liderazgo y valores de las autoridades y docentes de la institución.
- Analizar los lineamientos teóricos de gestión, liderazgo y valores.
- Identificar los valores inculcados a los estudiantes por parte de los docentes.
- Conocer el grado de compromiso de los padres de familia con la institución y con la formación de sus hijos.
- Socializar los resultados de la investigación ante las autoridades del Plantel con la finalidad de mejorar la capacidad de gestión y liderazgo institucional

Una vez concluido el trabajo de investigación, me permito presentar los resultados de la misma, los cuales servirán para que el lector por sí mismo descubra la capacidad de Gestión y Liderazgo de los directivos y el trabajo conjunto de la comunidad educativa. Como investigadora aspiro que se tomen muy en serio las recomendaciones propuestas al final del documento y muy particularmente la propuesta de mejora que considero es factible de realizarla y cumpliría con las expectativas, lográndose así la reingeniería institucional a través de seminarios, campañas, compromisos y la vivencia de los valores.

2. MARCO TEÓRICO

La excelencia de la educación es el principal motor del éxito, el progreso, y el dominio de la ciencia y la tecnología los cuales garantizan el bienestar social y personal de todos los habitantes del planeta. Es por ello que se hace indispensable enfocar el cómo alcanzar esta tan anhelada excelencia educacional, la cual se hace factible a través de la aplicación atinada de la gestión y liderazgo en todos los niveles de las instituciones educativas, ya que únicamente a través de la educación estaríamos en capacidad de brindar a todos los ciudadanos en edad escolar, la oportunidad de abrir sus alas hacia nuevos horizontes que los lleven a la cima cultural necesaria para alcanzar sus metaseconómicas, sociales, culturales y políticas en pro de la satisfacción de sus necesidades, que a la vez redunden en beneficio personal, familiar, nacional y mundial.

De ahí que el análisis de los lineamientos teóricos de la gestión, el liderazgo y su importancia son descritos como parte fundamental para el desarrollo de esta investigación, cuya finalidad es determinar los niveles de eficacia y eficiencia en la Gestión, Liderazgo y Valores en la Unidad Educativa Fiscomisional “Santa Teresita” de la ciudad de Celica, durante el período lectivo 2011 – 2012;”

2.1. La gestión

2.1.1 Concepto

Según (Ruiz, 2007) La gestión se define como *“la ejecución y el monitoreo de los mecanismos, las acciones y las medidas necesarias para la consecución de los objetivos de la institución”*. La gestión, es la forma de buscar los medios necesarios para realizar una o varias actividades con el fin de lograr una meta, en beneficio de un grupo de personas u objetivos propuestos por una organización.

La gestión es un compromiso de los directivos de una organización ya que de ellos depende el éxito o fracaso; porque son ellos los encargados de conducir toda una institución, buscar medios, fines o recursos, motivar al talento humano,

establecer técnicas, estrategias o acciones y con un trabajo en equipo, poniendo en práctica los valores y principios de eficiencia y eficacia conseguir los logros perseguidos.

Un buen gerente, administrador o directivo si desea lograr una buena gestión o éxito institucional y manejar eficazmente una organización debe poner en funcionamiento la práctica del proceso administrativo; la planeación ¿qué es lo que se quiere hacer?, organización ¿cómo se hace?, integración ¿con quién? dirección ver que se haga y control ¿cómo se ha ejecutado?; con el fin de conocer cuáles han sido los errores y poder elaborar una plan de mejora para alcanzar la meta propuesta.

2.1.2 Importancia

Una eficiente y efectiva gestión requiere de un responsable, por ello, se hace menester un cambio, primero en sentir la necesidad de una gestión, estilos de administración, autoridad, poder o mandato bilaterales, reflexión, orientación, liderazgo, reingeniería, niveles de comunicación horizontales, diálogo, interacción, coherencia, descentralización de decisiones, aprovechamiento óptimo de recursos y tiempo, planificación de tareas, distribución del trabajo y su productividad, petición de cuentas que al mismo tiempo brinde apoyos para que verdaderamente se coadyuve a mejorar la calidad de la educación.

La ejecución de esta gestión es importante porque aúna conciencias, intereses, metas, ideas e ideales democráticos, intencionalidades, motivación, identidad, carácter, participación, autogestión, consensos, creatividad, codecisiones, planificación, cooperación, responsabilidades, esfuerzos y acciones colectivas para alcanzar instituciones educativas capaces de adaptarse a contextos sociales complejos, que cumplan con la visión y misión para la cual fueron creadas.

Una buena gestión educativa permite impartir educación de excelencia que garantice a sus educandos verdadera formación holística, ética, moral, científica y tecnológica que les asegure éxito personal y profesional, su integración y participación activa en la vida pública, y mejores niveles y calidad de vida, sin olvidar el componente valórico a nivel espiritual, personal y social, cuyo objetivo

es lograr que los cambios de actitudes sean verdaderamente positivos, evidentes a través de todo el accionar diario de los integrantes de la comunidad educativa, de tal manera que los valores morales se hagan parte intrínseca de su personalidad.

2.1.3 Tipos de gestión

Los sistemas educativos, así como el mundo en general, se encuentran sometidos a cambios estructurales, lo cual ha implicado también, introducir el término empresarial “gestión”, dentro de este ámbito de la educación, pudiendo enfocar dos tipos de gestión: la gestión educativa y la gestión escolar.

Respecto a los tipos de gestión (Vera, 2006) clasifica “a nivel **macro** se enfocará la **gestión educativa** encargada de la gestión global de los sistemas educacionales y de la creación de políticas educativas tomando como referente el marco curricular nacional, mientras que a nivel **micro** podemos situar a la **gestión escolar** como aquella disciplina que enfatiza principalmente el trabajo en equipo y, en consecuencia, el aprendizaje organizacional, tendientes a la generación de procesos que permitan diagnosticar, planificar, implementar y evaluar el quehacer pedagógico de la institución educativa”.

La **gestión educativa** involucra acciones y decisiones de los directivos, decisiones que tienden al logro de objetivos y metas educacionales, con el fin de satisfacer las necesidades básicas de los estudiantes, padres de familia, docentes y comunidad en general, con normas, reglas o políticas acordes al tipo de educación, basados en un modelo que cubra con las expectativas de la sociedad, donde su planificación curricular sea acorde al medio y tomando en cuenta los avances tecnológicos; con el fin de brindar una educación de calidad y calidez humana, con equidad y solidaridad sin exclusiones ni marginaciones;

Para enriquecer la gestión educativa se puede considerar los cuatro pilares de la educación establecidos por la UNESCO: Aprender a conocer, aprender a hacer, aprender a vivir juntos y aprender a ser; ya que la gestión educativa busca el logro de metas y objetivos educacionales desde un enfoque humanista y ético

Una buena gestión educativa se distingue por presentar los siguientes aspectos:

- Presentar un perfil íntegro, coherente y unificado de decisiones.
- Tener claros y definidos los objetivos institucionales y las prioridades en la administración del talento humano.
- Elaborar un plan de mejoras para extraer ventajas a futuro, tomando en cuenta las oportunidades y amenazas del medio; y superando las debilidades institucionales.
- Comprometer y fomentar la pertenencia institucional.
- Definir y promocionar el tipo de servicio educativo que se ofrece, basado en la misión y visión institucional.

Implicando a su vez:

- La participación conjunta de autoridades, profesores, estudiantes y padres de familia.
- Utilización y administración correcta del tiempo.
- Uso racional de los espacios físicos.
- Mantenimiento y uso correcto de los recursos materiales.
- Orientación adecuada al talento humano considerado lo más importante dentro del proceso de inter-aprendizaje.

(Araujo & Amelia, 2008) Manifiesta que “**La gestión institucional** en particular, implica impulsar la conducción de la institución escolar hacia determinadas metas a partir de una planificación educativa” para lo cual es importante conocer el medio, a las personas cuáles son sus prácticas, mecanismos, habilidades y experiencias implicadas en la tarea educativa; es así que permite el desarrollo de las acciones de conducción, administración y gestión, ya sea educativa o escolar.

En conclusión la **gestión institucional** es el proceso mediante el cual se guía, dirige, orienta, conduce y administra una institución educativa con el fin de tomar decisiones, reconocer problemas y plantear las soluciones adecuadas para lograr los objetivos propuestos. Mientras que **gestión escolar** son las prácticas y acciones que comprometen a una comunidad educativa para el logro de las metas o propósitos, proceso de administración de recursos que se implementa y reinventa a través de planes y proyectos.

En el ámbito institucional, la gestión escolar está constituida por cuatro áreas de gestión:

- **Área de Gestión Directiva**, la cual se refiere al cómo debe ser orientado el establecimiento educativo. Es decir, se encarga del direccionamiento estratégico, la cultura institucional, el clima, el gobierno escolar y las relaciones con el entorno.

Esta es el área de la organización, diseño, desarrollo y evaluación de una cultura escolar propia, en el marco de la política educativa vigente. El Rector o Director y su equipo de gestión organizan, desarrollan y evalúan el funcionamiento general de su Institución... con la gestión directiva

Tiene como foco central ejercer el liderazgo y cuidar que todas las demás áreas de la institución se orienten a cumplir con la misión y el logro de la visión Institucional.

- **El Área de Gestión Pedagógica y Académica**, es la esencia del trabajo de un establecimiento educativo. Es el área de: los procesos de diseño curricular, prácticas pedagógicas institucionales, gestión de clases y seguimiento académico.

Esta área se caracteriza porque se basa en la propuesta académica o modelo pedagógico adoptado por la institución, el mismo que es puesto en práctica por los docentes en el desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje en beneficio de los estudiantes, con el fin de desarrollar destrezas, capacidades y habilidades para lograr un aprendizaje competente, significativo y de calidad; además es la encargada de controlar, supervisar y verificar si se está cumpliendo con la planificación propuesta y si la metodología utilizada está acorde a la propuesta institucional ya que de aquí depende el éxito educativo para lograr un desempeño de calidad de los estudiantes.

- **El Área de Gestión de la Comunidad** enfoca su acción para lograr que los estudiantes aprendan y desarrollen las competencias necesarias para su desempeño personal, social y profesional.

Para lograr un desempeño personal, social y profesional de los estudiantes es necesario desarrollar un proceso de inter-aprendizaje, en el que los jóvenes se relacionen con la comunidad, con el medio en que viven, involucrándose en actividades culturales, sociales y deportivas, que les permitan vivenciar los problemas sociales y puedan ser parte de la solución, contribuyendo al desarrollo de los pueblos.

- **El Área de Gestión Administrativa y Financiera** es la que se encarga del uso efectivo de los recursos.

Esta área es un soporte para la institución al ofrecer un apoyo administrativo, financiero y contable a la gestión académica, a la planta física, al talento humano; encargándose de los servicios básicos, materiales didácticos y de oficina, en conclusión es el área que permite la funcionalidad institucional.

La **gestión institucional tiene como objetivo primordial** impulsar la conducción de la institución escolar hacia determinadas metas a partir de una planificación educativa; para lo que resultan necesarios saberes, habilidades y experiencias respecto del medio sobre el que se pretende operar, así como sobre las prácticas y mecanismos utilizados por las personas implicadas en las tareas educativas.

Actualmente todas las instituciones educativas cuentan con su PEI, proyecto en el cual está reflejada la misión y visión institucional, la oferta educativa, cuales son las metas a alcanzar; documento que se elabora previo diagnóstico de años anteriores y que para cada año lectivo se va elaborando un plan de mejoras con el fin de lograr la calidad educativa.

Según (Aguerrondo, 2007) todos los miembros de la institución escolar implementan diariamente decisiones de política educativa cuando organizan equipos de trabajo en el aula y en la institución, cuando toman medidas administrativas y de gestión del establecimiento, cuando definen los mecanismos de inscripción de los estudiantes, las modalidades de evaluación de sus aprendizajes, etc..

El éxito de todos estos parámetros será el resultado de una eficiente y efectiva planificación, administración y gestión, y según Pozner (2000: 8)

La **gestión escolar**, también llamada **gestión directiva** o **pedagógica**, es el conjunto de acciones, articuladas entre sí, que emprende el equipo directivo en una escuela, para promover y posibilitar la consecución de la intencionalidad pedagógica en y con la comunidad educativa, que es lo que se desea lograr en el proceso educativo con estudiantes, profesores y padres de familia, cuáles serán las estrategias metodológicas, técnicas y recursos a utilizar, adecuando al proceso metodológico para lograr los objetivos propuestos, en beneficio de la calidad de la educación que se brinda a niños, niñas y adolescentes.

La gestión escolar, promueve a los directivos de una institución educativa a generar una definición colectiva y dinámica de las diferentes formas de cómo lograr adecuadamente el objetivo central de una escuela, es decir buscar las mejores formas para la formación integral de los alumnos. Dichas formas tienen que ver necesariamente con la manera en que se tomen las decisiones y, sobre todo, con el tipo de interrelaciones que el centro promueva, favorezca, acepte, tolere, rechace o sancione. Todo esto permite conformar una imagen de cómo es el clima laboral, cuál es el tipo de servicio educativo que brinda reflejando así el interior y exterior de la escuela con la cual se identificarán quienes pertenecen a dicha institución.

La calidad y calidez de una institución educativa permite promover una educación eficiente y eficaz, donde se practican valores éticos y humanos que permiten ser mejores personas, promoviendo una educación de calidad donde se puedan disminuir los obstáculos y lograr las metas educativas; si planifican en un trabajo conjunto y organizado se facilitan los procesos haciéndose más eficientes, aumentando la confianza y se logrará un clima laboral acorde a la institución con el fin de lograr los objetivos propuestos.

2.2. Liderazgo Educativo

2.2.1 Concepto

En la gestión escolar, la planificación hace posible la dirección de todo el proceso institucional, y resulta muy necesaria cuando se intenta producir

cambios en el quehacer cotidiano. La gestión requiere siempre un responsable y para que esta gestión sea adecuada, el responsable ha de tener capacidad de liderazgo el cual debe de estar vinculado con el quehacer diario de la escuela que es el de formar a los estudiantes.

Para lograr el éxito en las instituciones educativas depende del Liderazgo; ya que un líder es una persona que inspira confianza, respeto, posee don de mando, amplios conocimientos, habilidades de persuasión para que la gente lo siga por convencimiento, las personas que poseen liderazgo influyen en la transformación de la sociedad, líderes que con sus ideas y capacidad de mando logran influir y dirigir la conducta de sus seguidores con carisma hacia el logro de un ideal, un objetivo o una meta común.

Según (Lopez Ruíz, 2011) Liderazgo es el proceso por el que un individuo ejerce influencia sobre las personas, e inspira confianza, motiva y dirige sus actividades para alcanzar las metas. La esencia del liderazgo es contar con seguidores.

El liderazgo:

- Incluye a otras personas fomentando así el trabajo en equipo.
- Distribuye funciones equitativas entre miembros del grupo.
- Debe tener la capacidad para utilizar las diferentes formas de poder y para influir en la conducta de seguidores.
- Permite reconocer por sus colaboradores los conocimientos, experiencia, competencias y cualidades, inspirando confianza respeto y lealtad, para guiar a sus subordinados.

Según (Leithwood & Sammons, 2006) se entiende por **liderazgo**, “fundamentalmente, a la capacidad de ejercer influencia sobre otras personas, de manera que éstas puedan tomar las líneas propuestas como premisa para su acción”. Esta influencia, no se basa en el poder de autoridad, sino en la habilidad que posee cualquier individuo que desempeña un cargo de directivo, administrador o gerente, líderes que con sus ideas y capacidad de mando lograron influir y dirigir la conducta de sus seguidores para lograr su misión y visión que es en beneficio de todos, es decir lograr un consenso en torno a metas comunes.

Componentes del Liderazgo

- Capacidad para usar el poder con eficacia y de un modo responsable, el líder eficaz motiva a sus seguidores al logro de sus metas y objetivos.
- Capacidad para comprender que los seres humanos poseen diferencias individuales y tienen diferentes fuerzas de motivación en distintos momentos.
- Capacidad para inspirar confianza.
- Capacidad para actuar en forma tal, para que se desarrolle un ambiente que conduzca a responder a las motivaciones y fomentarlas.

Cuando estos esfuerzos van dirigidos a la mejora de los aprendizajes de los estudiantes, se habla de **liderazgo educativo o pedagógico**. Ejercer un liderazgo supone ir más lejos induciendo al grupo a trabajar en determinadas metas propiamente pedagógicas.

Las instituciones educativas del siglo XXI requieren que sus directores o directoras conozcan sus tareas y responsabilidades y sean capaces de promover los cambios oportunos en su estructura organizativa sin limitar su gestión a la gestión administrativa, sino también a las responsabilidades sobre el aprendizaje del alumnado, enfocándose desde un liderazgo para el aprendizaje, que evidencie su ejecución y los resultados del centro escolar.

Ello implica su involucramiento total en dicho proceso, más no únicamente al arbitrio de lo que cada profesor realiza dentro del aula. Sino que se debe formar instituciones educativas con futuro que tengan capacidad para reconocer sus errores y estar prestas al cambio, por lo que están en la obligación de realizar proyectos para mejorar la calidad de la educación aportando los recursos necesarios y aprendiendo de las experiencias, y todo esto se lo puede lograr a través de una reingeniería o reestructura institucional para que lleguen a ser organizaciones genuinas de aprendizaje, no solo para los estudiantes sino también para los profesores y comunidad en general.

El perfil directivo de gestión se está, pues, ampliando a un liderazgo pedagógico, **un liderazgo para el aprendizaje**, más allá de la dirección, se tiene que ampliar,

de modo distribuido, a través del liderazgo del profesorado y de las comunidades profesionales de aprendizaje.

Según (Macbeath, 2009) “el liderazgo para el aprendizaje implica cinco principios:

- Centrarse en el aprendizaje como actividad, ya que es un proceso en el cual intervienen toda una comunidad educativa.
- Crear condiciones favorables para el aprendizaje, a través de un clima de confianza y respeto en los actores del proceso de inter aprendizaje.
- Promover un diálogo sobre el liderazgo y el aprendizaje.
- Compartir el liderazgo, y que exista la participación de los estudiantes donde ellos sean también líderes.
- Crear una responsabilización común por los resultados ya que en el proceso participan estudiantes y profesores y de ellos depende el éxito o el fracaso en los resultados.

Además, la creación de una cultura centrada en el aprendizaje de los alumnos requiere:

- Promover la cooperación y participación activa de los profesores que demuestren la pertinencia a la institución.
- Un sentido del trabajo, entrega y responsabilidad para hacer bien su labor educativa.
- Comprometerse a promover y cumplir la misión y visión institucional, la cual se pretende alcanzar.

Funciones del liderazgo educativo

Según (Pérez, 2008) “Un líder nunca deja de soñar, nunca abandona el deseo de crecer más como ser humano y de manera integral, respetando el principio de hacer lo que cree y creer en lo que hace, balanceando sus sueños con la realidad para fijarse objetivos concretos”

El líder educativo eficaz debe propender a inculcar una transformación de los modos habituales de enseñanza en nuevos escenarios de aprendizaje y a ser un

mediador con los colegas y las necesidades de transformación que puedan presentarse.

En conclusión, las principales funciones del líder transformador para mejorar el aprendizaje y resultados de los estudiantes son:

- Mejorar el desempeño del profesorado en función de:
 - Su motivación y compromiso en las prácticas de enseñanza,
 - Su capacidad o competencia y
 - Las condiciones en las que ellos trabajan
- Estimular y desarrollar un clima de colegialidad,
- Incrementar la capacidad de la escuela para resolver sus problemas,
- Tomar decisiones sobre en qué dimensiones de la escuela se debe dedicar tiempo y atención,
- Construir una visión colectiva,
- Situar los objetivos prácticos,
- Crear una cultura de colaboración, y altas expectativas de niveles de consecución,
- Proveer apoyo psicológico y material al personal,
- Visualizar el futuro y plantear unas acciones claras para combatir ese futuro,
- Lograr las metas que benefician a su equipo de trabajo
- Aprender a ganarse el respeto de sus colaboradores gracias a su carisma, lo cual es más importante que tener el poder que se le otorga a un gerente normal gracias a su cargo.

2.2.2. Tipos de liderazgo

Una de las teorías de liderazgo más importante y aceptada es la que crearon Blake y Mouton, denominada Grid administrativo. Existen muchas teorías de liderazgo pero son cinco estilos predominantes que pueden manifestarse solos o combinados:

Liderazgo Autocrático se caracteriza por su interés en un alto nivel de resultados, por lo que ordena y espera obediencia, la toma de decisiones la realiza desde su punto de vista, imponiendo su opinión o por medio de la represión y su preocupación es mínima por el personal que labora; lo que con el tiempo le producirá pérdida de motivación y productividad.

Liderazgo Paternalista motiva al personal con incentivos y provee de recursos y sistemas para incrementar la productividad, pero de acuerdo a la experiencia el hombre siempre ha sido un ser insatisfecho, ya que conforme se satisfacen algunas necesidades van apareciendo otras, y la institución tendrá la obligación de cada vez dar mejores estímulos para que pueda seguir produciendo. En este estilo de liderazgo el talento humano estará motivado y satisfecho pero los resultados de productividad se descuidarán y cada vez serán más pobres.

Liderazgo Burocrático el directivo de una institución no se preocupara por el personal ni por los resultados, permite que el trabajo se lo realice a voluntad de cada individuo para evitar problemas y controversias, ya que lo único que le interesa es mantener o conservar su puesto lo que ocasiona que los índices de productividad sean los más bajos de todos los estilos de liderazgo.

Liderazgo Demócrata se caracteriza por ser conciliador, justo y firme, hace concesiones a cambio de los resultados, mantiene un diálogo oportuno con su personal, busca mejoras, soluciona conflictos, participa en acuerdos y acepta arreglos; promoviendo la productividad no en su totalidad por la falta de compromiso pero si la satisfacción de los empleados.

Liderazgo Transformador se distingue por su alto interés en los resultados y en el personal que labora en la institución, los problemas y toma de decisiones se realiza de forma abierta, se trabaja en equipo, se fomentan la iniciativa y creatividad, lo que permite involucrar al personal para logran unas buenas relaciones humanas, una comprensión mutua y un compromiso total de todos los miembros, permitiendo un trabajo significativo y el logro de la misión y objetivos institucionales.

Este tipo de liderazgo ocurre cuando el líder motiva a sus subordinados en tres formas:

- Hacerlos conscientes de que tan importante es su trabajo para la organización para que se alcancen las metas.
- Hacerlos conscientes de sus propias necesidades para su crecimiento personal, desarrollo y logro.
- Motivarlos para que trabajen bien, y que piensen no sólo en su beneficio personal sino en el de toda la organización.

En una investigación modélica, (Leithwood, Day 2006), ha descrito cuatro grandes tipos de prácticas del liderazgo que tienen un impacto en el aprendizaje de los estudiantes:

Establecer una dirección (visión, expectativas, metas del grupo):

Los directores efectivos proveen de una visión clara y un sentido a la escuela, desarrollando una comprensión compartida y misión común de la organización, focalizada en el progreso de los alumnos.

Para ello, se requiere identificar nuevas oportunidades para la organización, para motivar e incentivar al personal para conseguir las metas comunes, estableciendo valores y alineando al personal y a los alumnos de acuerdo con ellos.

Desarrollar al personal.

Esto implica la habilidad del líder para potenciar aquellas capacidades de los miembros de la organización necesarias para movilizarse de manera productiva en función de dichas metas, y prácticas coherentes con respecto al desarrollo profesional, atención, incentivos o apoyo, procesos deliberativos que amplíen la capacidad de los miembros para responder mejor a las situaciones.

Rediseñar la organización.

Esto involucra establecer condiciones de trabajo que posibiliten al personal un desarrollo de sus motivaciones y capacidades, con prácticas que construyen una cultura colaborativa, faciliten el trabajo en equipo, y gestionar el entorno.

Para eso se han de posibilitar la creación de tiempos comunes de planificación para profesores, establecimiento de estructuras grupales para la resolución de problemas, distribución del liderazgo y mayor implicación del profesorado en la toma de decisiones.

Gestionar los programas de enseñanza y aprendizaje.

Esto requiere un conjunto de tareas destinadas a supervisar y evaluar la enseñanza, coordinar el currículum, proveer los recursos necesarios y seguir el progreso de los alumnos y además requiere prácticas adecuadas como son: supervisar la sala de aula, motivar emocionalmente al profesorado con actitud de confianza hacia ellos y sus capacidades promoviendo su iniciativa y apertura a nuevas ideas y prácticas.

Dimensiones del liderazgo

Por otra parte, (Viviane, Robinson 2007), define cinco dimensiones de liderazgo que lo hacen eficaz:

Establecimiento de metas y expectativas:

Esta dimensión incluye:

- establecer objetivos de aprendizaje relevantes y medibles, comunicar de forma clara a todas las partes,
- hacer el seguimiento de los mismos, así como la implicación del cuerpo docente y de otros en el proceso,
- determinar metas claras generan buen desempeño y sentido de prioridades en medio de las nuevas exigencias, y
- hacer que los profesores puedan disfrutar de su trabajo al sentirse controlando la situación en lugar de ser controlados por ésta.

Obtención de recursos en forma estratégica:

Esto implica:

- Alinear la selección de recursos con las prioridades de los objetivos de enseñanza.
- Seleccionar y proveer personal docente.

- Realizar un enfoque concentrado y no fragmentado del mejoramiento escolar.

Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículum.

Esto tiene una implicación directa en el apoyo y evaluación de la enseñanza mediante:

- La visita regular a las clases en las aulas,
- La provisión de la correspondiente retroalimentación formativa de los docentes.
- La supervisión directa del currículum mediante la coordinación del profesorado entre niveles y etapas de la escuela y en el interior de cada curso o ciclo, puesto que su coherencia incrementa las oportunidades de aprendizaje y su evaluación, basada en evidencias, posibilitando la indagación para la mejora.

Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo docente.

Si la calidad de los docentes tiene impacto directo en la oportunidades que tendrán los niños, el liderazgo tendrá que promover las oportunidades, formales e informales para el aprendizaje profesional, además de participar directamente con los docentes en su desarrollo profesional.

Aseguramiento de un entorno ordenado y de apoyo.

Esto implica organizar las aulas para reducir:

- Los tiempos de espera,
- Las presiones externas, y
- Las interrupciones para proteger las oportunidades de aprendizaje de los alumnos.

Además, se debe establecer un entorno ordenado, que favorezca el aprendizaje, dentro y fuera del aula.

Según (Leithwood, Jantzi y Teinbach, 2003), existen algunos tipos de liderazgo, como se muestra en el siguiente cuadro:

Tipos de liderazgo para las escuelas	Quién ejerce la influencia	Fuentes de influencia	Propósitos de la influencia	Resultados de la influencia
Instruccional o pedagógico	Típicamente, aquellos que tienen roles de liderazgo formal, específicamente los directores de escuelas	Conocimiento experto Típicamente, el poder ligado a la posición	Realzar la efectividad de las prácticas de los profesores en el aula	Crecimiento del desarrollo estudiantil
Transformacional	Típicamente, aquellos que tienen roles de liderazgo formal, pero no necesariamente sólo ellos	Inspiran niveles más altos de compromiso y capacidad entre los miembros de la organización	Mayor esfuerzo y productividad Desarrollo de prácticas más hábiles	Crecimiento de la capacidad de la organización para mejorar continuamente
Moral	Aquellos que tienen roles formales de administración	El uso de un sistema de morales y valores para guiar la toma de decisiones en una organización	Aumentar la sensibilidad hacia la justicia de una decisión Aumentar la participación en las decisiones	Acciones justificadas moralmente Escuelas democráticas
Participativo	El grupo, incluso los miembros de la organización, sin papeles administrativos	Comunicación interpersonal	Aumentar la participación en decisiones	Crecimiento de la capacidad de la organización a responder en una manera productiva a las necesidades internas y externas para cambio Una organización más democrática
Gerencial	Aquellos que tienen roles formales de administración	El poder ligado a la posición Políticas y procedimientos	Asegurar el cumplimiento eficaz de tareas específicas por los miembros de la organización	Lograr las metas formales de la organización
Contingencial	Típicamente, aquellos que tienen roles de liderazgo formal	Emparejar el comportamiento del líder con el contexto Procesos expertos para resolver los problemas	Satisfacer mejor las necesidades de los miembros de la organización Dar respuestas más efectivas para alcanzar los retos de la organización	Lograr las metas formales de la organización Crecimiento de la capacidad de la organización a responder en una manera productiva a las necesidades internas y externas para cambio

2.2.3. Características del liderazgo

La responsabilidad de un líder obliga a tener ciertas características que se son imprescindibles para alcanzar un alto nivel de desempeño en su institución u organización que administra, por ello se ha considerado las siguientes:

- Se administran bien a sí mismos: son capaces de pensar por sí mismos y pueden trabajar independientemente sin supervisión.
- Contar con la confianza y respeto de los otros participantes, si quieren contribuir totalmente en el proceso grupal.
- Capaz de contar con un liderazgo situacional con criterio, conocimientos y habilidades suficientes para aplicarlo.
- Ser fuerte y dinámico para activar el interés y compromiso de los participantes, y no pierden fácilmente el control o recurren a actos impulsivos.
- Son valientes, honestos, silenciosos, observadores y dignos de crédito.
- Crean competencia y enfocar sus esfuerzos para conseguir un máximo de impacto.
- Debe conocer antes que el grupo tanto la tarea como los objetivos perseguidos para establecer y mantener relaciones con sus subordinados.
- Crean firmemente en su capacidad para controlar los acontecimientos que tienen alguna repercusión en sus vidas. Tienen la capacidad para hacer frente a las desilusiones de la vida. Son capaces de reconocer su depresión y superarla. Sus vidas están bien equilibradas.
- Son capaces de asumir su propia responsabilidad; no están buscando continuamente un chivo expiatorio o echándole la culpa a otros de lo que va mal.
- Son creativos e inventivos y tienen la capacidad de no ser conformistas.
- El líder no debe ser dominante si no que su función puede consistir en recibir información, facilitar la comunicación entre los individuos, dar mensajes e integrar todas las proposiciones para que se dé una respuesta única, unificada.

2.3. Diferencia entre Directivo y Líder

¿Qué es un directivo?

Según la definición clásica de (Valdez) “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 cualquier otra cosa que hacen los directivos, pero independientemente de la actividad realizada, se estará trabajando con el propósito final de alcanzar un objetivo”.

Los directivos son designados y nombrados para dirigir a un grupo de personas con el fin de lograr el objetivo institucional, por lo que tienen una gran responsabilidad social y deben interesarse por buscar las mejores estrategias para saber guiar, orientar a un grupo de individuos y administrar adecuadamente una organización, no solo está en designar actividades para que otros cumplan sino en involucrarse y controlar el proceso con el fin de alcanzar el éxito institucional.

Los directivos actúan como en los siguientes casos:

- Con responsabilidad de involucrar a todos sus colaboradores para alcanzar los objetivos y expectativas establecidas.
- Sienten a menudo la tentación de arrimar el hombro o de hacer el trabajo por sí mismo en lugar de delegarlo, esto sucede cuando designan tareas, en tal caso, los directivos sienten un poco de desconfianza de sus colaboradores pero conforme se van relacionando ganan confianza y consiguen un trabajo eficaz y eficiente.
- Promueven el desarrollo personal de sus colaboradores porque mantienen responsabilidad de contratación, despido, formación y disciplina de los empleados, lo que constituye una parte esencial del trabajo directivo y promueven la estabilidad o la búsqueda de mejores oportunidades de empleo.

- Ejercen la autoridad sobre la calidad del trabajo y las condiciones en las que éste se realiza, ofreciendo a sus empleados un entorno de trabajo confiable y con las debidas medidas de prevención y seguridad.
- Mantienen un vínculo de comunicación y dirección entre empleados y directivo de jerarquía superior, lo que permitirá un trabajo coordinado.
- Motiva al personal a un compromiso con la organización o empresa y está totalmente comprometido con su función directiva, consciente de la necesidad de motivar, sentirse orgulloso y generar un clima innovador.

¿Qué es un líder?

Según (Munch, Lourdes, 2006) Líder “es una persona que inspira confianza y respeto, y que posee el don de mando y la capacidad de persuasión para que la gente lo siga por convencimiento”

Mientras el directivo mantiene en todo momento la expectativa para alcanzar los objetivos, metas empresariales y toma las decisiones más acertadas en beneficio de la organización o empresa, la función del líder consiste en conocer, comprender y guiar a sus colaboradores, inspirando confianza y despertando el entusiasmo por el trabajo para definir objetivos y emprender nuevas líneas de actuación.

Se es un líder:

- Cuando se está convencido de que, trabajando en colaboración con otros, se puede “marcar la diferencia”. Y esta diferencia se marca con un buen trato y una excelente comunicación; y solo así se puede obtener los mejores resultados.
- Cuando se valora el trabajo realizado motivando a sus colaboradores a ser cada día mejor, ya que son seres humanos con grandes habilidades y que pueden crecer personal y profesionalmente.

- Cuando inspiran ideas, sentimientos y acciones a otros individuos compartiendo esa energía positiva e irradiando confianza para guiar y conducir a sus subordinados o colaboradores.
- Cuando se toma conciencia de la verdadera realidad. El líder convence a sus colaboradores de lo importante de alcanzar las metas propuestas y pone de manifiesto todo su potencial.
- Cuando tiene la suficiente capacidad para utilizar el poder con efectividad y de manera responsable, porque sus colaboradores reconocen sus conocimientos, habilidades, experiencia y habilidad de persuasión.
- Cuando reconoce sus errores y acepta el cambio. Un líder debe tener humildad intelectual para reconocer sus errores y aceptar los cambios, ya que todo cambio es progreso, y el progreso es en beneficio de todos.

2.3.1 Diferencias entre directivo y líder

Se pueden evidenciar algunas grandes diferencias entre ser Directivo y ser Líder como nos manifiesta (Franco Valle, 2010).

DIFERENCIAS ENTRE	
DIRECTIVO	LÍDER
• La autoridad es un privilegio de mando • Ordena • Existe por la autoridad • Tener investidura de mando conferida desde fuera para conformar a su gusto el pequeño planeta sobre el que impera. • Impone • Inspira miedo, se le teme, se le sonríe de frente y se le critica de espaldas	• Es un privilegio de servicio • Dice aquí sirvo yo. • Existe por la buena voluntad • No necesita estar exhibiendo entre los súbditos sus credenciales de legítima autoridad. • Subyuga • Inspira confianza, inyecta entusiasmo comparte espontaneidad y simpatía.

• Busca culpables cuando hay un error. • Ordena a cada súbdito lo que tiene que hacer. • Sabe cómo hacer las cosas. • Ordena ¡Vaya! o Dice Vaya • Maneja la gente • Masifica a la persona la convierte en número y ficha. • Presume de su título y cargo. • Llega a tiempo. • Se relaciona con la gente de acuerdo con el papel que desempeñan en la toma de decisiones. • Ordena y espera su cumplimiento en forma inmediata. • Exigen el cumplimiento. • ¿Qué deben hacer? • ¿Qué es bueno para mí? • Elabora planes para sus subordinados. • Evade responsabilidades. • Piensa siempre en su “yo”	• Reconoce los errores y busca solución. • Da el ejemplo, trabaja con los demás. • Enseña cómo hacer las cosas. • Dice ¡Vamos! o Dice vayamos • Prepara a su equipo de trabajo. • Conoce a cada uno de los subordinados, los trata como personas, no los usa, sabe que la comunicación es importante. • Presume al grupo a través del trabajo en equipo, reparte responsabilidades, forma a otros líderes. • Llega adelantado. • Se relaciona de forma intuitiva y empática, ya que en las organizaciones modernas el hombre significa el capital humano. • Estimula la creatividad. • Son competentes para lograr un máximo impacto. • ¿Qué hay que hacer? • ¿Qué es bueno para la empresa? • Elabora planes de actuación. • Asume responsabilidad ante las decisiones. • Piensa y dice “nosotros”.
---	---

Al analizar todas estas diferencias entre directivo y líder es evidente que lo apropiado sería tener líderes que no necesariamente sean genios ni héroes, sino más bien deben poseer perseverancia, tenacidad, trabajo duro, inteligencia, capacidad analítica y, quizá lo más importante de todo, tolerancia y buena voluntad, para desarrollar una gestión, liderazgo y valores de acuerdo a las

necesidades de las instituciones educativas. Tomando en cuenta que la razón de la existencia de los centros educativos es la de formar al joven, no solo en lo académico, sino también en su personalidad, con la finalidad de contribuir con la formación de un ser humano integral con valores y virtudes que le permitan desarrollar habilidades para resolver problemas con creatividad, eficacia y efectividad, transformándose en aporte para su familia y para la comunidad en la que se desenvuelve.

2.4 Los valores y la educación

La globalización, que es el común denominador de nuestro tiempo y del futuro previsible, implica que las fronteras se borran, que la información las traspasa a gran velocidad, que las políticas se unifican, que la producción de bienes y el ofrecimiento de servicios se internacionaliza. Por ello, el mundo moderno demanda que todo evolucione y más aún los planteles educativos, puesto que ellos son los encargados de preparar a los niños, niñas y adolescentes de todas las naciones para enfrentar los nuevos retos de este milenio, lo cual involucra prepararlos para los nuevos avances de la ciencia y la tecnología.

Para lograr este objetivo de manera eficaz, se debe involucrar imprescindiblemente el componente de los valores, puesto que ellos son el pilar fundamental de la templanza, que nos ayuda a darnos cuenta de cuáles son nuestras necesidades reales, las mismas que van alineadas a nuestro bienestar y desarrollo. Además, los valores son los lineamientos que abren el camino para ser mejores personas, capaces de tomar decisiones acertadas que le permitan vivir bajo normas socialmente aceptadas y apropiadas en cualquier ámbito que deba desempeñarse, de tal manera que logre alcanzar su realización personal y profesional, en beneficio de su familia y sociedad en general.

(Chavarría Olarte, 2007) Pedagógicamente manifiesta que los valores “son fuente de perfeccionamiento humano, realidades sentidas y apetecidas por la perfección que guardan en sí mismos; perfecciones que pueden comunicarse al hombre”

Estas manifestaciones son fáciles de reconocer en el actuar de una persona y las manifiestan de una forma muy espontánea; en el contacto diario con estudiantes es fácil de reconocer la actuación de cada uno de ellos mostrándose como las que se detalla a continuación:

- Asiste puntualmente
- Saluda y agradece
- Es amable con sus compañeros y maestros
- Participa y ayuda a sus compañeros
- Responde con delicadeza y sinceridad
- Respeta a sus compañeros y maestros
- Cuida su lugar de trabajo
- Viste correctamente su uniforme

No cabe duda de que la educación destinada a niños, niñas y jóvenes, mira necesariamente hacia el futuro para contribuir a la formación de los adultos del mañana. Por ello, el gran compromiso que la educación tiene es el de ser la forjadora y formadora de mentes progresistas y almas incansables, capaces de conquistar el mundo, puesto que si se desea hacerlo, solamente es cuestión de proponérselo ya que gracias a los conocimientos y a los valores arraigados en su ser interior, nada será imposible de llevarse a cabo.

El papel de la educación no se limita a formar estudiantes conformistas, pasivos, indolentes ante la realidad del mundo que los rodea, sino de contribuir a la formación de seres sensibles, creativos, críticos, capaces de amar, de perseverar, de esforzarse y de luchar por sus ideales, de crear, de inventar, de ser autónomos; características propias de un ser “humano”.

Es así, que según (Schmelkes, 2005) la población debe ser:

- **Educada en el cuidado del medio ambiente:** Ello requiere desarrollar una profunda conciencia histórica que permita comprender la trascendencia generacional de los actos humanos. Educar para respetar el medio ambiente necesariamente implica formar en valores y entender que lo que hace una generación se lo hereda a la que sigue.

- **Educada para el consumo inteligente, moderado y crítico**, tanto de los bienes y servicios como de la información, cada vez más globalizada.
- **Capaz de utilizar creativa y productivamente su tiempo libre:** si la automatización ha de conducir, más que al desempleo a disponer de más tiempo libre, entonces debemos educar para el servicio a la comunidad y para el servicio a los demás.
- **Con una fuerte identidad cultural y un equilibrado espíritu de nacionalismo**, pero educada en el respeto y la valoración de la diversidad cultural.
- **Educada en la democracia como forma de gobierno, pero sobre todo como forma de vida**, lo que supone un desarrollo profundo de la responsabilidad social y política y del espíritu crítico. Debe llegarse a internalizar la responsabilidad cívica de participar en aquello que interesa a la persona, pero también en lo que afecta a otros.
- **Profundamente conocedora y respetuosa de los derechos humanos, que valore la vida y la paz**, formada en la resolución no violenta de conflictos. La paz y la vigencia de un estado de derecho respetuoso de los derechos humanos requiere la formación en valores. Entender que la paz no es sólo la ausencia de guerra, sino que se construye en la justicia; que los seres humanos, por el hecho de serlo, tenemos derechos que han de ser respetados y activamente defendidos, supone un proceso de desarrollo del juicio moral sistemático y profundo.
- **Creativa, capaz de entender -- incluso de prever -- los cambios y de adelantarse a ellos para poderlos enfrentar con ventaja:** En ese sentido, debe ser una población proactiva y con iniciativa y orientación hacia la solución de problemas.

Para ello, se requiere el **desarrollo de un espíritu crítico** que permita ir más allá de las apariencias para llegar a la esencia. Siempre dudar de lo que se ve y siempre hacerse preguntas que vayan más allá de lo que se

dice. La creatividad es una actitud ante la vida que requiere un gran esfuerzo, ya que es mucho más fácil dejar que las cosas se nos entreguen digeridas, antes que crear y transformar.

- **Que sea capaz de resistir los embates de estructuras viciadas** que demandan comportamientos corruptos o inclusive criminales para sobrevivir en su interior, lo que conduce a la necesidad de desarrollar en los educandos el juicio moral.

En síntesis, para poder formar individuos más productivos y capaces de aprovechar adecuadamente las ventajas de las cambiantes situaciones de la ciencia, la tecnología, la organización productiva y los mercados, nuestros sistemas educativos tendrán que desarrollar la capacidad para formar en el sentido más fiel del término.

Es importante reconocer que estas son las nuevas exigencias de la sociedad al sistema educativo, y también es importante caer en cuenta de que el sistema educativo no ha mostrado su dominio de las formas para acercarse a su logro.

La reforma educativa tendiente a lo anterior supone transformaciones profundas y un conjunto de rupturas sustanciales con las actuales formas de comprender la educación y de proceder al impartirla.

Se requiere una escuela transformada en el sentido de convertirse en el centro de formación holística-integral de personas y comunidades. La escuela es un lugar donde se construye confianza, desarrollando altos niveles de gestión y liderazgo fundamentado en valores firmes con profesionalismo docente y alta motivación, las bases necesarias para el aprendizaje a lo largo de toda la vida en las esferas cognitiva, afectiva, moral, ética y social.

3. METODOLOGÍA

La presente investigación se la realizó en la Unidad Educativa Fiscomisional “Santa Teresita” de la ciudad de Celica en la provincia de Loja, es una institución católica regentada por la comunidad de hermanas misioneras de Santa Teresita, con jornada matutina y ofrece a la comunidad celicana bachillerato: en Ciencias Básicas y Técnico en Gestión Administrativa y Contable especialización Organización y Gestión de Secretaría y a partir del 2012 se dará cumplimiento a la propuesta gubernamental del Nuevo Bachillerato Ecuatoriano.

3.1 Participantes

Personal directivo por sexo y edad

TABLA N° 1

Personal directivo de la institución clasificado por sexo y edad

Rangos de Edad	Hombres		Mujeres	
	F	%	F	%
25 – 30 años	0		0	
31 - 35 años	0		0	
36 – 40 años	1	16,67	2	33,33
41 – 45 años	0		0	
46 – 50 años	0		0	
51 – 55 años	1	16,67	1	16,67
56 – 60 años	0		0	
61 y más	0		1	16,67
TOTAL	2	33,34	4	66,67

Fuente: Encuestas a Directivos UEST.

Autora: Luz Verónica Chalán Paladinez

La gerencia y liderazgo de la institución está a cargo de 6 autoridades; 4 de sexo femenino y 2 masculino; y su edad fluctúa entre los 36 y 61 años de edad; de acuerdo a la realidad nacional el género femenino predomina en las instituciones educativas y en la UEST el 66,67% de los directivos investigados pertenecen a este género.

Personal docente por sexo y edad

TABLA N° 2

Personal docente de la institución clasificado por sexo y edad.

Rangos de Edad	Hombres		Mujeres	
	F	%	F	%
31 - 35 años	0	0	1	5
36 – 40 años	1	5	2	10
41 – 45 años	0	0	4	20
46 – 50 años	2	10	2	10
51 – 55 años	0	0	6	30
56 – 60 años	0	0	2	10
61 y más	0	0	0	0
TOTAL	3	15	17	85

Fuente: Encuestas a Directivos UEST.

Autora: Luz Verónica Chalán Paladinez

Del Personal docente encuestado nos damos cuenta que el 85% pertenece al género femenino mientras que el género masculino equivale al 15% mostrando una desigualdad de género en la institución educativa. Además seis docentes están entre la edad de 51 a 55 años, y ocho entre 41 a 50 años de edad.

Personal Administrativo y de servicios

TABLA N°3

Personal Administrativo y de servicios

Rangos de Cargo	Hombres		Mujeres	
	F	%	F	%
Administrativos	0	0	2	50
Servicios	2	50	0	0
TOTAL	2	50%	2	50%

Fuente: Encuestas a Directivos UEST.

Autora: Luz Verónica Chalán Paladinez

La Unidad Educativa cuenta con el 50% de profesionales que corresponde al género femenino para desempeñarse en el campo administrativo y el 50% de personal de servicios correspondiente al género masculino.

Población estudiantil por sexo y edad

TABLA N° 4

Estudiantes clasificados por sexo y edad

Rangos de Edad	Hombres		Mujeres	
	F	%	F	%
16 años	8	32	2	8
17 años	7	28	3	12
18 años	3	12	0	0
19 años	1	4	1	4
TOTAL	19	76	6	24

Fuente: Encuestas a Directivos UEST.

Autora: Luz Verónica Chalán Paladinez

De los 25 estudiantes encuestados el 76% pertenece al género masculino y el restante 24% al género femenino; además el 80% de los estudiantes se encuentran entre de 16 a 17 años de edad. Se puede concluir que los estudiantes de la unidad educativa se encuentran entre edades estándares.

Población total de padres de familia

TABLA N°5

Padres de familia clasificados por sexo y edad

Rangos de Edad	Hombres		Mujeres	
	F	%	F	%
30 – 40 años	1	6,66	1	6,67
41 – 50 años	3	20,00	4	26,67
51 – 60 años	1	6,67	4	26,67
61 y más	0	0	1	6,66
TOTAL	5	33,33	10	66,67

Fuente: Encuestas a Directivos UEST.

Autora: Luz Verónica Chalán Paladinez

De una muestra de 15 padres de familia, el 66,67% es de género femenino, mientras el restante 33,33% de padres son del género masculino, esto nos permite evidenciar que la mayoría de los representantes de los estudiantes son las madres de familia las que asumen la responsabilidad de acompañar a sus hijos en el proceso de inter-aprendizaje.

3.2 Materiales e instrumentos

Previo inicio de la investigación se procedió a visitar la institución para mantener una entrevista con las autoridades, y conseguir la respectiva autorización para la ejecución de la misma; lo que permitió firmar el Acta de compromiso entre el centro educativo y el profesional en formación de maestría en gerencia y Liderazgo educativo.

- En primera instancia se aplicó la encuesta y entrevista a los directivos de la institución, con la finalidad de conocer la capacidad de gestión, liderazgo y valores, organización, clima, toma de decisiones, desempeño, formas de trabajo, departamentos, gestión pedagógica y planificación educativa lográndose que se conteste seis encuestas y se registren seis entrevistas.
- Con la finalidad de obtener información sobre Gestión, Liderazgo y Valores en la unidad educativa “Santa Teresita”, se aplicó la encuesta a veinte docentes de la institución, quienes oportunamente respondieron sobre su rol, liderazgo, participación, trabajo en equipo y vivencia de valores en el aula.
- Para obtener la información de los estudiantes se consiguió la autorización para hacerlo en una hora clase, de tal manera que se trabajó con veinticinco estudiantes de Tercer Año de Bachillerato, los mismos que demostraron responsabilidad y espontaneidad al anotar las respectivas respuestas sobre el trabajo docente en el aula, específicamente si los maestros desarrollan la motivación, proponen actividades innovadoras, se interesan por sus problemas, si enseñan con el ejemplo y permiten expresar sus opiniones.
- Para la aplicación de las encuestas a los padres de familia se aprovechó de una reunión con el profesor dirigente el 5 de julio del 2011, y en un espacio determinado se les explico que el objetivo era identificar la visión del padres de familia con respecto al trabajo docente de los directivos, sobre todo en lo que se refiere en la participación de actividades deportivas, religiosa y culturales, que valores se promueven en el aula, el tipo de relación que mantiene con el docente, si es informado oportunamente de casos especiales y si en el hogar también se trabajan con estos valores, una vez

motivados los quince padres de familia procedieron a desarrollar la encuesta.

3.3 Métodos y procedimientos

Una vez que la hermana rectora diera la autorización para desarrollar la investigación se solicitó los instrumentos de gestión y bibliografía, los mismos que fueron entregados casi inmediatamente por secretaría y vicerrectorado, lo que facilitó la aplicación de encuestas, entrevistas a directivos, docentes, estudiantes y padres de familia.

En el desarrollo de la investigación se utilizó el Método **exploratorio y descriptivo**, lo que permitió explicar e interpretar como está realmente la gestión liderazgo y valores en la unidad educativa “Santa Teresita”, facilitándonos conocer la realidad en la que se desenvuelve la mencionada institución.

EL método **Inductivo deductivo** permitió interrelacionar los conocimientos y los datos empíricos alcanzados en el proceso de la investigación, para identificar si en la institución existe gestión, liderazgo y valores, que promuevan el desarrollo.

Se utilizó el método **estadístico** para organizar la información, obtenida de las encuestas y entrevistas aplicadas a las autoridades, docentes, padres de familia y estudiantes con la finalidad de registrar los resultados en cuadros estadísticos de tal manera que sean fáciles de percibir por parte del lector.

El método **Hermenéutico** facilitó recolectar e interpretar la bibliografía para la elaboración del marco teórico y para ello utilice los libros: “Que hace falta para ser un directivo eficaz” de Drucker Peter, “Liderazgo, mejora y centros educativos” de Bolívar Antonio; bibliografía que me ayudo a complementar la información y me sirvió para motivar a las personas encuestadas y entrevistadas.

Con la información obtenida en cada uno de los instrumentos se procedió a realizar la tabulación, interpretación y análisis de los datos, permitiéndome determinar la realidad concreta del problema de la Unidad Educativa “Santa Teresita” y presentar la propuesta a fin de mejorar la práctica de valores en el proceso de inter-aprendizaje.

RESULTADOS

4.1. DIAGNÓSTICO

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

4.1.1.1. El manual de organización

La Unidad Educativa Fiscomisional “Santa Teresita” de Celica no cuenta con un manual de organización; pero se basa en la Ley Orgánica de Educación Intercultural para asignar a cada comisión y área de trabajo las funciones específicas, que deben cumplir y hacer cumplir en su labor educativa.

Es una institución católica regentada por la comunidad de Hermanas misioneras de “Santa Teresita”, que se caracteriza por su buena administración y organización, reconocida en nuestro cantón, por la calidad de bachilleres con excelencia académica y humana que ofrece a la comunidad, provincia y país en general.

4.1.1.2. El código de ética

El código de ética permite a la Unidad Educativa Fiscomisional “Santa Teresita” orientar y difundir los procesos de convivencia, a través de la comunicación educativa y la práctica de valores, para mejorar la calidad del aprendizaje y lograr la formación integral del ser humano que son los niños, niñas y adolescentes.

Los objetivos estratégicos del código de ética de la UEST son:

- Promover la práctica de valores y educar en democracia para la construcción de una sociedad íntegra.
- Orientar al alumno y desarrollar destrezas, capacidades y competencias para lograr un aprendizaje significativo y un cambio de actitud; y que maneje las situaciones con criterio propio, siendo competente en la solución de conflictos en su contexto.

- Que exista un clima de libertad y confianza para lograr una participación activa de los estudiantes en diversas actividades.
- Asumir y colaborar como parte de la comunidad educativa, una actitud responsable frente a las normas establecidas en el código de convivencia, haciéndolas parte de nuestra vida.

En conclusión el código de ética es claro, fácil de ser comprendido y factible de aplicación, con la finalidad que el establecimiento se identifique por la práctica de las buenas relaciones humanas, por la solidaridad, la libertad de expresión donde se pueda manifestar lo que se siente sin temor a represalias, se planteen compromisos que garanticen la vivencia de los valores por parte de los miembros de la comunidad educativa; reflejándose en la comprensión, comunicación y confianza de quienes conforman la trilogía educativa.

4.1.1.3. El plan estratégico

El plan estratégico se fundamenta en el diagnóstico, análisis y reflexión, con la finalidad de conocer cuál es la situación de la institución sus aspectos positivos y negativos tanto internos como externos, para luego de este análisis proceder a elaborar los objetivos, líneas de acción y las estrategias para el año lectivo, que servirán para la toma de decisiones colectivas acerca del que hacer actual y el camino que deben recorrer en el futuro cada institución. Sin embargo la Unidad Educativa “Santa Teresita” de Celica no cuenta con el plan estratégico como lo confirman en la encuesta y al dialogar con los directivos se nos informó que una de las causas a lo mejor sea el cambio de las autoridades y que ellas están revisando archivos para ponerse al día a este respecto.

4.1.1.4. El plan operativo anual (POA)

El plan operativo anual es un documento formal elaborado por cada una de las áreas y comisiones de la Unidad educativa Fiscomisional “Santa Teresita” en el que se presenta los objetivos a cumplir en el año lectivo, perfectamente alineado con el plan estratégico a conseguir cada año. Posee su propia identidad

respetando la interculturalidad, desenvolvimiento libre y democráticamente en actividades socio–culturales, políticas, religiosas, científicas, técnicas, lógicas y ambientales.

Así también en el plan operativo anual las áreas y comisiones proponen las actividades a realizar para el logro de los objetivos propuestos; uno de los objetivos que todos deben cumplir es el participar con un proyecto de investigación, ya que el mejor proyecto será seleccionado para participar en la Feria de Ciencia y Tecnología a nivel cantonal.

4.1.1.5. El proyecto educativo institucional (PEI)

La Unidad Educativa Fiscomisional “Santa Teresita” cuenta con el Proyecto Educativo Innovador Teresiano, legalmente aprobado por la Dirección de Educación de Loja en el año 2006 con el fin de ofrecer una educación de calidad y calidez humana a la comunidad celicana y sensibilizar a la comunidad teresiana en la vivencia de valores humanos e intercambiar experiencias.

En enero del 2011 se revisó y se realizaron algunas rectificaciones acordes a los cambios que propone el Ministerio de Educación; así también en este año lectivo se está revisando el proyecto ya que nuevamente se lo debe modificar para acoplarlo al Nuevo Bachillerato Ecuatoriano, denominado BGU (Bachillerato General Unificado).

EL PEI es un instrumento en el que se refleja la organización, planificación y gestión estratégica que requiere el compromiso de toda una comunidad educativa para alcanzar la calidad en la educación, es un proyecto permanente de reflexión y construcción colectiva, es elaborado por todos quienes conforman la comunidad educativa, es decir: directivos, docentes, estudiantes, padres de familia y líderes comunitarios; además se debe tomar en cuenta el Diagnóstico, Identidad institucional, Currículo y Gestión.

El diagnóstico es una especie de radiografía pedagógica de la institución educativa y de su entorno, con el fin de conocer sus necesidades y potencialidades.

La identidad institucional tiene por objeto establecer los fundamentos filosóficos y pedagógicos, la identidad institucional y la oferta educativa con el propósito de mejorar la educación. A demás se debe hacer constar: La visión que constituye el ideal alcanzable a largo plazo. La misión que es la opción pedagógica actual de cómo estamos organizados, lo que somos a quien queremos servir y en qué forma pensamos hacerlo.

Los perfiles son el modelo ideal o utópico de persona o sociedad que se desea alcanzar, los objetivos estratégicos deben anticiparse al cambio y servir para unificar e integrar las decisiones y hacerlas coherentes, aprovechar las oportunidades y evitar las amenazas, impulsar las fortalezas y superar las debilidades.

En conclusión la Unidad Educativa “Santa Teresita” socializa el PEI a la comunidad con el fin de sensibilizar y hacer conocer que se trabaja para brindar una educación de calidad y calidez humana, en lo académico, científico, cultural, deportivo, moral y espiritual en beneficio de la niñez, juventud y comunidad Celicana.

4.1.1.6. Reglamento interno y otras regulaciones

El reglamento interno de la Unidad Educativa Fiscomisional “Santa Teresita” de Celica permite conocer y comprender la filosofía, deberes, derechos, estímulos, sanciones e insignias institucionales y así analizar su estructura, comprendiendo que en todo momento, su fin centra en la niñez y juventud para colaborar con la familia en la formación integral de los estudiantes confiados a nuestros cuidados y que está llamada a ser el futuro, la columna visible de la Sociedad y el Modelo de una familia que se construye en la Moral, la Honestidad y la fe.

Por ello es necesario hacer conocer algunos aspectos que se considera de importancia:

Justificación

La Unidad Educativa Fiscomisional “Santa Teresita” de Celica, consciente de su misión Educativa y en razón de su labor social, tiene como fin el desarrollo integral de la persona “Humana”, mediante una formación Moral Religioso, Cívica Social, Física, Científica y Artística, extendiendo su acción Social, Cultural, Científica e individual a grupos de la Comunidad.

La Institución en el proceso enseñanza-aprendizaje, incluye: Directivas, Profesores, Padres de Familia, Exalumnos, Estudiantes y Comunidad en General.

Para la consecución de los objetivos, tendrán en cuenta no solo las leyes emanadas del Ministerio de Educación y de la Dirección Provincial, sino también de las normas internas que se encuentran en el reglamento. Que se propone con eficiencia con relación integral y coordinación de todos los Estamentos de la Comunidad Educativa en el logro de una adecuada organización en pro de la formación integral de los estudiantes, el desarrollo y la positiva estructuración de la Sociedad.

Principios y Fines

Además de lo contemplado en la Ley de Educación tenemos:

- La UNIDAD EDUCATIVA FISCOMISIONAL “SANTA TERESITA” se interesa por orientar a una Educación que parte del Evangelio; para Educar y tratar, como Dios nos ha revelado.
- El estudiante Teresiano, está llamado a vivir y a llegar a la plenitud en Comunidad.

La Institución se propone a contribuir en la formación Cristiana de la juventud celicana, para que asuman una responsabilidad como miembros que son de la comunidad eclesial y de la sociedad en proceso de la Liberación.

Educar en, por y para la vida, la fe, la justicia y el amor, contribuyendo así a construir una sociedad formada por personas libres, responsables con destino trascendente en el quehacer diario.

Construir una Educación que promueva una realización de la persona en todas sus dimensiones: una educación que suscite energías liberadoras, creadoras y constructivas, una liberación evangélica, construyendo la civilización basada en el Amor.

Inculcar en el Estudiante las virtudes propias de su Patrona “Santa Teresita del Niño Jesús” piedad religiosa, sencillez, puntualidad, espíritu de trabajo, sentido de responsabilidad, sentido de cooperación, ayuda mutua, buen ejemplo, celo apostólico y espíritu misionero.

Objetivos

- Crear en la Comunidad una atmósfera de comprensión, aceptación y respeto sin discriminación social.
- Que la Comunidad Educativa conozca los deberes, derechos y normas que posibiliten el desarrollo creativo, la realización ordenada de las diversas acciones, la evolución adecuada de la conducta y el logro progresivo de la autodisciplina.
- Promover la formación integral de la Persona Humana mediante un proceso educativo liberador, llevándola a ser agente de cambio dentro de su propia realidad histórica.

Filosofía de la Unidad Educativa Fiscomisional Santa Teresita de Celica

La Unidad Educativa Fiscomisional “Santa Teresita” de Celica es una Institución católica y como tal es presencia de la Iglesia en el campo de la Educación en esta zona fronteriza de la patria.

La filosofía de la institución se basa en principios cristianos que a través de su historia ha trabajado por el desarrollo de las capacidades físicas, afectivas, intelectuales, artísticas, morales y religiosas de los estudiantes de esta comunidad, para el logro de su personalidad integral y para que puedan adquirir

gradualmente un sentido más aceptable de responsabilidad en el ejercicio de su propia vida y en la consecución de la verdadera libertad.

Formar un hombre capaz de apreciar con conciencia los valores morales y de llegar a amar a Dios y a sus semejantes, capaz y liberado de los condicionamientos que pudieran impedirle vivir plenamente como persona; capaz de autocontrol que permita hacer opciones libres y conscientes frente a sus semejantes que les presentan los medios de comunicación social; capaz de comprometerse responsablemente en la vida familiar y decidido a asumir esta responsabilidad exactitud de Servicio a la Comunidad.

Esfera directiva

De la hermana rectora

La Hna. Rectora es la primera autoridad y la representante oficial de la Unidad Educativa Fiscomisional “Santa Teresita” de Celica, es nombrada por la Superiora Provincial de la Congregación de Hnas. Misioneras de Santa Teresita.

Además de lo contemplado en la Ley Orgánica de Educación intercultural.

De la hermana vicerrectora

La Vicerrectora es la segunda autoridad de la Unidad Educativa Fiscomisional “Santa Teresita” de Celica; es nombrada por la Superiora Provincial de la Congregación de Hnas. Misioneras de Santa Teresita; coordina con el funcionamiento académico. Además lo contemplado en la Ley de Educación.

De la hermana directora de la escuela

La directora de la escuela debe cumplir y hacer cumplir la Ley Orgánica de Educación intercultural en todo lo referente a la sección primaria.

Del consejo directivo

La finalidad del Consejo Directivo es orientar la acción Educativa de la Unidad Educativa Fiscomisional “Santa Teresita” de Celica, fomentando el diálogo y la participación de todos los sectores y de la comunidad educativa, asumiendo las

reformas curriculares que creyese conveniente y proponerlas a las autoridades educativas respectivas para su aprobación.

Del inspector general

El Inspector General es nombrado por la Congregación de Hermanas Teresitas, en coordinación con el Rectorado, considerando su Formación y Experiencias Profesionales.

Los inspectores Auxiliares que colaboran con el Inspector General serán nombrados por la Hermana Rectora.

De la asamblea o junta general

La Asamblea General se integra por el personal directivo, docentes, administrativos y auxiliares que se halle laborando en la Unidad Educativa Fiscomisional “Santa Teresita” de Celica. Será presidida por la Hna. Rectora y se reunirá al menos dos veces al año. Actuará como secretario el titular del establecimiento.

En caso de reunirse alguna vez para asuntos exclusivos de una sección de la unidad podrá convocarse solo a quienes laboren en dicha sección.

De la esfera docente

Por ser Unidad Educativa confederado, es atribución de la Hermana Rectora otorgar dentro del acuerdo respectivo con el Ministerio de Educación, el nombramiento de los profesores, inspectores, personal administrativo y de servicios de la Unidad Educativa Fiscomisional “Santa Teresita” de Celica. Se exigirán características humanas, profesionales y de compromiso de vida del candidato, acordes con el perfil del educador teresiano, la filosofía, el proyecto institucional y el proyecto pastoral.

La Hna. Rectora consultará con la Hermana Directora sobre los candidatos para la Educación Básica Escolar.

Los candidatos a ocupar una vacante en la UEST, se someterán a un concurso de merecimiento.

Todo profesor de la Unidad Educativa Fiscomisional “Santa Teresita” de Celica al ingresar a la Institución adquiere los compromisos siguientes entre otros:

- Capacitarse profesionalmente, promover los valores humanos y evangélicos y favorecer relaciones interpersonales de calidad.
- Planificar, ejecutar y evaluar el proceso de aprendizaje (estructura curricular de la asignatura y las unidades didácticas) con una concepción interdisciplinaria enmarcada en el proyecto educativo, utilizando técnicas y procesos que exige una educación de calidad.
- La coordinación de sus actividades con los demás profesores, especialmente con el guía, con los inspectores, el departamento de orientación y las autoridades para resolver las dificultades que se presentaren en la actividad docente.
- Constituirse en ejemplo de honestidad, puntualidad y trabajo; respetar la dignidad de los estudiantes; evaluar con objetividad y justicia; llevar los registros reglamentarios; abstenerse de solicitar útiles o cuotas sin la autorización expresa del Rectorado.

Juntas ordinarias

Además de las contempladas en la ley de Educación.

Para llevar a efecto las Juntas Ordinarias se levantara acta correspondiente con las observaciones, decisiones o recomendaciones que se hayan asumido, en especial las que impliquen posibles decisiones posteriores.

Todos los profesores y dirigentes deben estar presentes en la Junta Ordinaria, si un miembro no asistiera se suspenderá la misma.

De la junta de profesores de área

Para dar cumplimiento a este cometido, se contemplara el artículo 115 de la Ley de Educación, inciso b), considerando además algunas argumentaciones. La Junta de Área la integran los profesores de las asignaturas correspondientes al área académica; será coordinada por la Vicerrectora y la Hna. Directora, según la sección quien puede delegar al director de área.

En Educación Básica Escolar se reunirán trimestralmente y podrán organizarse con mayor libertad atendiendo la Reforma Educativa Consensuada.

De las esferas administrativas y auxiliar

De la secretaria y colecturía

La Secretaría y Colecturía estarán ejercidas por profesionales del ramo y serán designados por el rector en conformidad con las leyes vigentes y se regirán por las regulaciones laborales correspondientes.

Por la constante relación con personas e instituciones, la secretaria y colectora dispone de una oportunidad extraordinaria para manifestar los grandes valores institucionales, a través de un trato cortés y de ética profesional, cumplirán con esmero, puntualidad y justicia las funciones que le asigne la Ley.

Del personal auxiliar

El personal auxiliar será designado por el rector y se regirá por las regulaciones laborales vigentes. El personal Auxiliar de la Unidad Educativa Fiscomisional “Santa Teresita” de Celica, desempeña una tarea importante en la práctica de la acción educativa, por ello es indispensable su puntualidad, dedicación, responsabilidad y trabajar 8 horas diarias.

El personal auxiliar es el encargado de mantener diariamente en perfecto estado de aseo las dependencias y mobiliario y controlar la presencia de extraños y prevenir situaciones que pongan en riesgo la seguridad de las personas.

De los ex alumnos

La Asociación de ex alumnos se formó para consolidar en los ex-estudiantes el espíritu evangélico según las enseñanzas de “SANTA TERESITA” para que sean con la palabra y el ejemplo verdadero testimonio de Cristo en la Iglesia y en el mundo de hoy, y así reunir a todos los ex-alumnos del colegio para mantener y estrechar lazos de amistad y trabajo creados durante los años de permanencia, estableciendo los vínculos de solidaridad y colaboración con la

Comunidad Educativa Teresiana, pendiente al cumplimiento de nuestra formación social.

De la esfera familiar

De los deberes y derechos

El padre de familia es el primer y el principal responsable de la educación de sus hijos. Su deber y derecho educativo son esenciales, primarios, indiscutibles e inalienables.

La participación del Padre de familia o representante legal en la organización y actividades de la Institución es un deber y un derecho que se debe orientar a la consecución de los valores consensuados por la comunidad educativa, sin interferir en las decisiones administrativas o académicas.

El Comité de Curso es elegido por los Padres de familia, los representantes legales correspondientes, con la coordinación del profesor guía. Dicho comité estará integrado por un delegado y al menos tres vocales (Pastoral, cultural y deporte) en ausencia del delegado le sustituye otro de los vocales.

De los laboratorios

Los laboratorios con los que cuenta la Unidad Educativa Fiscomisional “Santa Teresita” de Celica, tendrán una función eminentemente académica y servirán de un apoyo científico para el desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes.

De los talleres

La Unidad Educativa Fiscomisional “Santa Teresita” de Celica, cuenta con talleres de Manualidades, Mecánica y Carpintería con una función eminentemente didáctica con el fin de preparar a los estudiantes en actividades prácticas para la vida.

Manual de convivencia

De la admisión de los estudiantes

Si bien es cierto, la Institución tiene abiertas sus puertas a todos cuantos deseen ingresar en ella, se dará prioridad de cupo a quienes ya tengan hermanos, a los hijos de los docentes, Administrativos y de Servicio de la Unidad Educativa Fiscomisional “Santa Teresita” de Celica. Considerando que para matricularse en primer Año de Educación Básica los estudiantes han de tener cumplidos cinco años hasta culminar el Primer Trimestre.

De los derechos y deberes de los estudiantes.

El manual de convivencia trata de informar y concientizar a los estudiantes a que conozcan cuáles son sus derechos, deberes y responsabilidades; con el fin de establecer normas de convivencia que permitan la buena marcha de la labor educativa, normas que generen cambios positivos de comportamiento que beneficien el aprendizaje y contribuyan a la formación de la personalidad del estudiante; así también es necesario que conozcan los correctivos disciplinarios, en caso de que haya necesidad de aplicarlos.

Jornada laboral

Los estudiantes ingresan de 07h00 a 13h00 de 8vo. A 10mo. Año de educación Básica, bachillerato de 7h00 a 13h30, la sección primaria de 7h30 a 13h00 y educación Inicial de 8h00 a 11h30, además deben estar presentes en la Institución 5 minutos antes de iniciar la jornada y permanecerán en ella hasta la hora de salida.

Para justificar cualquier falta de inasistencia el Estudiante debe presentarse el día que se integre de nuevo, con el Padre de Familia o representante, y el justificativo correspondiente por escrito.

De los derecho de los estudiantes

Los estudiantes de la Unidad Educativa “Santa Teresita” de Celica tienen derecho a más de lo establecido en la Ley de Educación a ser respetados, a expresar su opinión libremente, a recibir una educación integral, con igualdad de oportunidades orientada a desarrollar la personalidad con el fin de prepararlos

para la vida adulta activa incluyendo el respeto por los derechos humanos, los valores cultural y religiosos propios; y el cuidado del medio ambiente, con espíritu de tolerancia, solidaridad y paz.

Derechos académicos

En lo referente a lo académico los estudiantes de la unidad educativa tienen derecho a recibir una aprendizaje sistemático y orientación eficiente por parte de los docentes, de acuerdo al proceso curricular que conduzca a una formación integral, a participar activamente en el proceso enseñanza-aprendizaje de acuerdo a la jornada laboral utilizando materiales y recursos educativos que contribuyan a su formación académica; recibiendo asesoría de los docentes para la realización de sus trabajos y otras actividades programadas por la institución; Así también tienen derecho a ser evaluados objetivamente de acuerdo a las normas establecidas por el Ministerio de Educación y el Proyecto Curricular Institucional, solicitando información sobre el proceso de evaluación y conocer los resultados oportunamente.

De los servicios institucionales

Los estudiantes tienen derecho a recibir el carnet estudiantil, a una asesoría y orientación escolar, a utilizar cuando estimen necesario los laboratorios y talleres, así como también solicitar certificados o algún documento de las oficinas de acuerdo a un horario y reglamento establecido por la institución.

De los deberes y obligaciones

Además de los establecidos en la Ley de Educación se considera como deberes y obligaciones:

- Asistir y permanecer en clase de acuerdo al horario establecido, con el uniforme y los materiales necesarios para el desarrollo normal de la misma.
- Los estudiantes asistirán al Establecimiento bien uniformados
- Respetar los toques reglamentarios del timbre
- Cumplir eficazmente con los trabajos, deberes y actividades concernientes a la labor Educativa.
- Atender con interés las clases, conferencias que se realicen, tomando parte activa en ellas sin perturbar su desarrollo normal con indisciplina.

- Presentar los trabajos, deberes, lecciones, evaluaciones en forma ordenada y clara y en las fechas programadas por los profesores o directivos de la institución.
- Tener el porcentaje de asistencia reglamentario (75%) para acceder al derecho de la respectiva promoción de acuerdo a las normas curriculares.
- Respetar a sus compañeros, personal docente, directivos, administrativos y de servicio.
- Presentar las quejas y reclamos respectivos en forma respetuosa y cordial.
- Asistir y participar en todas las actividades curriculares, actos cívicos, culturales, sociales, religiosos y deportivos que la institución programe.
- Portar el carnét estudiantil, mandil en la hora de Química carpintería y mecánica.
- Respetar los símbolos Patrios
- Hacer uso de su vocabulario que acredite su condición de persona, evitando las groserías tanto habladas como gestuales.
- Utilizar correctamente y responder por todos los utensilios, elementos y materiales de trabajo que les sean suministrados.
- Presentarse a la Institución y actos de la Comunidad Educativa pulcramente vestidos de acuerdo a la ocasión, evitando extravagancias como cortes de pelo y peinados, accesorios (aretes, anillo, cadenas, manillas, uñas pintadas, maquillaje y otros adornos llamativos que no están bien vistos por la Comunidad en General.
- Ayudar con diligencia al mantenimiento, limpieza y conservación de la Planta Física de la Institución. (No arrojar basura ni en el aula, pasillo o patio, realizar el aseo de las aulas según la lista, no rayar paredes, ni pupitres, dentro ni fuera del Plantel ni las paredes de los baños, cuidar las plantas ornamentales)
- Observar las normas de higiene para la convivencia de la comunidad
- Mantenerse sin deudas pendientes con la institución
- No llevar o ingerir alimentos durante la hora clase, ni mascar chicle
- Cumplir y acatar las disposiciones estipuladas en el presente Manual y las demás emanadas por la Rectoría o Inspectoría, debidamente dadas a conocer en la formación de todo el estudiantado.
- Portar mandil en la hora de Química, Carpintería y Mecánica.

De los estímulos

- Ser elegido por el profesor guía del curso para izar la bandea en los actos cívicos resaltando el buen comportamiento, disciplina y servicio al curso, colaboración, sentido de pertenencia a la Institución y amor a la misma. Etc.
- Premiar con trofeos, medallas y otros a los estudiantes que se distingan en pruebas deportivas, tanto en el Establecimiento como a nivel local, Provincial y Nacional.
- Entregar mención de honor al mejor estudiante y al mejor bachiller de la promoción.
- Publicar en la estafeta los trabajos académicos, poemas, etc. que realizaren los estudiantes y que fueren premiados.

De las sanciones y correctivos

Para aplicar sanciones y correctivos se tendrá en cuenta la Ley de Educación vigente, Código de la niñez y adolescencia; y se sujetará al siguiente conducto regular.

- Llamada de atención verbal inmediata al estudiante por parte del docente, Hna. Rectora, Inspector General o Inspectores Auxiliares en el momento de la infracción.
- Llamado de atención verbal por el Inspector General o Auxiliares con anotación en el libro de control y comunicar al Padre de Familia.
- Llamado de atención por escrito del Inspector o Auxiliar con copia a la Hna. Rectora, y a la carpeta del Estudiante. Citación al Padre de Familia o Representante y entrega de la copia respectiva.
- Citación al Estudiante, padre de Familia o representante ante la Hna. Rectora, para levantar acta de compromiso con comunicación a la Comisión de Disciplina.
- Matrícula condicionada, mediante resolución de Rectorado y Consejo Directivo, con copia al estudiante, su representante y carpeta personal, previo informe de la comisión de disciplina.
- Cancelación de la matrícula, previo informe de la comisión de disciplina y con el visto bueno del H. Consejo Directivo, con copia al alumno, representante y archivo de la institución.

4.1.2. La estructura organizativa de la Unidad Educativa Fiscomisional “Santa Teresita”

4.1.2.1. Misión y Visión

Visión.

“La Unidad Educativa Fiscomisional “SANTA TERESITA”, ofrece a la sociedad, Bachilleres con formación integral, protagonistas del futuro, capaces de enfrentarse a las exigencias del nuevo milenio con una educación de calidad en sus dos Bachilleratos: Ciencias y Técnico, basados en los principios del Evangelio y el carisma misionero, proyectándose al servicio de la comunidad”.

Misión.

“La Unidad Educativa Fiscomisional “SANTA TERESITA”, es una institución católica, regentada por las Hermanas. Misioneras de Santa Teresita, creada para evangelizar y formar cristiana e integralmente a la niñez y juventud, en ciencia, técnica y cultura para construir una nueva sociedad humanizada.

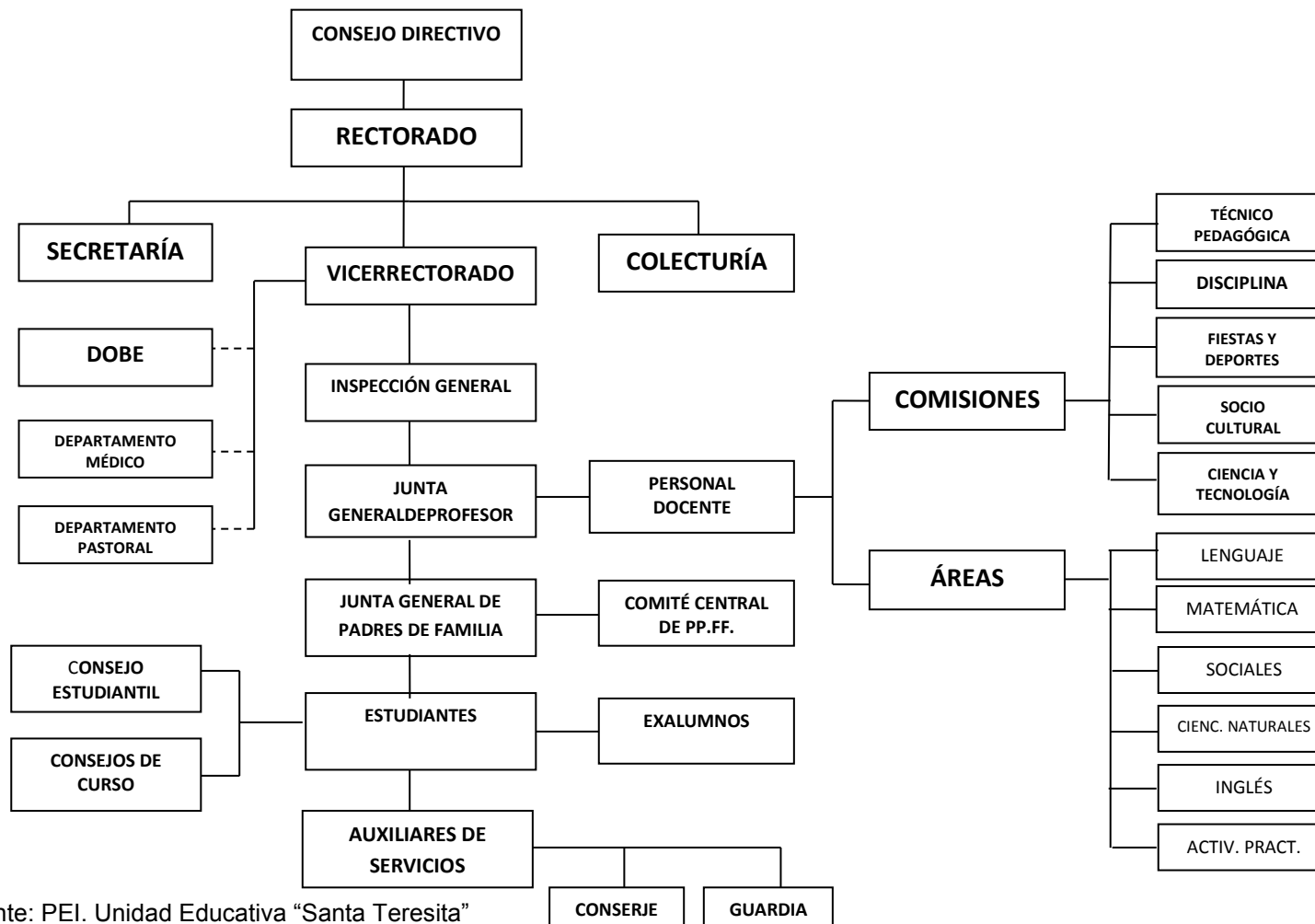
Datos tomados del Proyecto Educativo Institucional de la Unidad Educativa “Santa Teresita”

En la visión y misión de la Unidad educativa “Santa Teresita” de Celica se reflejan todos los anhelos y el tipo de educación que ofrece a la comunidad celicana, pone a la disposición una educación de calidad basada en la práctica de valores humanos, con el fin de promover una educación integrar pensando en la formación de seres humanos capaces de enfrentarse a los nuevos retos de la sociedad.

La exigencias del nuevo milenio obligan a la institución a proyectarse en la formación integral y con mucha más razón si es dirigido por una comunidad religiosa, donde el espíritu cristiano debe reflejarse en cada uno de los bachilleres a través de una vida misionera como el carisma de su patrona “Santa teresita”, de tal manera que toda la comunidad educativa está comprometida a formar intelectual y espiritualmente al joven teresiano.

La presencia de la comunidad de hermanas teresitas en la institución garantiza una educación católica, es verdad que se instruye e imparte conocimientos científicos y técnicos y la diferencia es que se hace considerando el punto de vista de la fe e imitando las virtudes de la patrona como la sencillez, humildad, abandono, amor, servicio, es decir que el estudiante teresiano en todas sus acciones refleje la vida y el carisma misionero.

4.1.2.2. Organigrama de la Unidad Educativa “Santa Teresita”



Fuente: PEI. Unidad Educativa “Santa Teresita”

El organigrama de la Unidad Educativa Fiscomisional “Santa Teresita” de Celica representa su estructura de cómo está organizada la institución y la relación jerárquica que mantiene con las diferentes dependencias, departamentos, comisiones y áreas; así también con padres de familia estudiantes y ex alumnos. Es una forma gráfica de demostrar e informar cómo está distribuido el trabajo para que conozcan sus características generales, como funciona y la relación que mantienen por un trabajo organizado.

4.1.2.3. Funciones por áreas y departamentos.

Las áreas son las siguientes:

Comercio y Administración

Matemática

Idiomas: Lenguaje y Comunicación

Inglés

Sociales

Formación Religiosa

Cultura Física

Actividades Prácticas

La actividad de las áreas es fundamental en las prácticas Educativa. Cada Área debe elaborar el POA y poner en consideración de la Junta Ampliada de profesores para su análisis y posteriormente la aprobación del Consejo Directivo de la Institución. Así también son encargadas de organizar, planificar y ejecutar la planificación anual, unidad y de clase, con el fin de contribuir al mejor rendimiento académico de los estudiantes.

Las comisiones son las siguientes:

Comisión técnico pedagógico de la Unidad Educativa Santa Teresita.

La Comisión Técnico Pedagógica estará presidida por la Hna. Vicerrectora, integrada por todos los coordinadores de Área. Los coordinadores de cada área

serán designados por el Consejo Directivo y duraran en sus funciones un año, podrán ser reelegidos.

Corresponde a la comisión Técnico Pedagógica los siguientes Deberes y atribuciones:

- Presentar la Planificación Estratégica, Operativa y Trimestral para ser aprobado por el H. Consejo Directivo
- Elaborar su proyecto y proponer otros que mejoren la calidad educativa de la Unidad Educativa Fiscomisional “Santa Teresita” de Celica.
- Analizar las propuestas de distribución de trabajo de las áreas y elaborar el horario general, trimestral, supletorios y de grado con criterio pedagógico.
- Presentación de informes trimestrales y anuales al H. Consejo Directivo.
- Y otras actividades dispuestas por las Autoridades del Establecimiento:

Así también es responsabilidad de la Comisión Técnico Pedagógica de la Unidad educativa “Santa Teresita” reunirse permanentemente, con la finalidad de revisar planificaciones anuales, de unidad y plan de clase e instrumentos de evaluación de cada maestro de área; así también realizar el seguimiento y control del proceso de inter-aprendizaje para conocer el avance académico de los y las estudiantes; ya que su finalidad es contribuir a desarrollar sus capacidades, y habilidades para ofrecer una educación de calidad y calidez humana, capaz de enfrentarse a un mundo globalizado.

Comisión Socio Cultural y comisión de Fiestas y Deportes.

La Comisión Socio-Cultural y la Fiestas y Deportes son las encargadas de realizar y ejecutar las fiestas patronales, con la finalidad de desarrollar destrezas, actitudes y creatividad de los y las estudiantes mediante su participación en actividades socio-culturales y deportivas debidamente planificadas con la aprobación de las autoridades y colaboración de toda la comunidad educativa y así mantener y mostrar nuestras raíces culturales, sociales y deportivas.

La Comisión de disciplina

La Comisión de disciplina estará presidida por el Inspector General, Inspectores, Auxiliares y demás miembros designados por la Hna. Rectora, durante un año en sus funciones.

Sus funciones son:

Planificar Elección del comité Estudiantil.

Presentar el plan de actividades con una propuesta de estímulo para los estudiantes.

Velar por la disciplina de los estudiantes

Resolver los problemas de indisciplina

Reunirse periódicamente

Presentar informes periódicamente a las autoridades.

La finalidad de la comisión de Disciplina es desarrollar destrezas basadas en competencias para una mejor actuación personal y social, promoviendo un buen vivir en la comunidad educativa.

El Departamento de pastoral

La Unidad Educativa “Santa Teresita” por ser una institución católica cuenta con el Departamento de Pastoral quién asume como principal preocupación vivir y motivar la práctica de los valores evangélicos expresados en el proyecto Institucional, además de motivar a los miembros de la Unidad Educativa para que juzguen y vivan una realidad, en el contexto local y nacional a la luz del evangelio, que les permita llegar a un compromiso con los sectores marginados y la realidad nacional.

El Departamento de orientación

El objetivo principal del Departamento de Orientación es ayudar en el proceso de madurez, el tratamiento y la supervisión de la problemática y la aceleración de un ambiente Institucional apropiado con relación al equilibrio emocional, al

desarrollo armónico, la estimulación del aprendizaje y la integración en la Comunidad Educativa.

Las actividades del Departamento de Orientación serán ejercidas en lo posible por profesional del ramo, en consecuencia con el Proyecto Institucional.

El Departamento médico

Es de vital importancia la atención médica a los estudiantes de la Unidad Educativa Fiscomisional “Santa Teresita” de Celica; debido al número de estudiantes que cuenta la Institución, todos los días acuden a ser atendidos por diferentes patologías que necesitan atención inmediata de las mismas.

Además, los profesores, personal administrativo y de servicio necesitan atención médica ya que la salud es una prioridad a que todas las personas debemos gozar para poder cumplir a cabalidad con las labores que diariamente tenemos que realizar.

4.1.2.4. El clima escolar y su convivencia con valores

El trabajo pedagógico de calidad exige que el clima escolar deba reunir características especiales que permitan instaurar un sistema de convivencia escolar que favorezca la formación de los estudiantes de la unidad educativa, promoviendo su desarrollo como individuos que conozcan sus derechos y cumplan sus deberes con responsabilidad, dentro de un ambiente de convivencia de valores éticos y morales.

A pesar de que instaurar un sistema de convivencia no es fácil ni sencillo, en la Unidad Santa Teresita gracias al código de convivencia basado en su carisma misionero se ha implementado un sistema de convivencia que a través del trabajo diario de sus autoridades, docentes, administrativos, padres de familia y estudiantes han logrado mantener un clima escolar propicio para la labor educativa.

4.1.2.5. Dimensión pedagógica curricular y valores.

La Unidad Educativa “Santa Teresita” como Institución educativa católica, se responsabiliza en acompañar a los educandos de tal manera que sean sujetos y protagonistas de su proceso formativo, asumiendo una función más orientadora y preventiva.

Basados desde el análisis de las formas de enseñanza y de los factores asociados a éstas, la aplicación de los enfoques curriculares y contenidos programáticos, develan las características de estilos y prácticas docentes predominantes, que favorecen el logro educativo de cada uno de los estudiantes.

Trascendente:

El hombre propiamente no es trascendente, sino que está llamado a serlo. Dios espera una respuesta personal de cada uno de los integrantes de la Comunidad Educativa Teresiana, para vivir bien, orientando acciones que permitan realizar actividades armónicas indelebles en las presentes y futuras generaciones.

Moral, Espiritual y libre:

La verdadera moral consiste en ver y practicar las posibilidades de bien que hay en cada situación concreta en relación con el prójimo y la comunidad, se fundamenta en los principios de la ley de Dios, realidad que debemos mantener presente todos los miembros de la Unidad Educativa “Santa Teresita”, legado que permite ser “Imagen y semejanza de Dios”. Siendo el evangelio la luz que conduce a formar hombre y mujeres libres, libertad que es don y conquista personal para el buen desempeño de nuestras labores.

Amor:

“En el corazón de mi madre la iglesia yo seré el amor”, pronunció Santa Teresita. El hombre está hecho para amar, una vida sin amor, es una vida perdida.

4.1.2.6. Dimensión organizativa operacional y valores.

Como Unidad Educativa Misionera, experimenta la grave responsabilidad de educar, por y para la vida, la fe, la justicia y el amor, de modo que contribuyamos a construir una sociedad mejor, formada por hombres y mujeres libres, responsables, con un destino trascendente de educar para la práctica.

- Utiliza sus conocimientos científicos tecnológicos para la comprensión de diversos eventos y la resolución de problemas generales y específicos.
- Actúa responsablemente en la conservación y protección del ecosistema.
- Ayuda a la evangelización, poniendo en práctica los criterios impartidos en la institución.
- Forma el espíritu crítico para el arte y el mundo artístico.
- Aptitud para aprender en función de una respuesta positiva y solucionar los problemas que se presentan en el entorno social.
- Maneja apropiadamente los instrumentos básicos del saber, para desenvolverse en su carrera profesional y diario vivir.
- Contribuye en la evangelización del mundo con la ayuda de criterios sólidos impartidos en la institución.
- Desenvolvimiento libre y democráticamente en actividades sociales, culturales, deportivas, religiosas y comunitarias.

4.1.2.7. Dimensión administrativa financiera y valores

La dimensión administrativa, financiera y valores tienen el propósito de evaluar el desempeño y oportunidades de mejora, es revisar la satisfacción de los objetivos institucionales de una forma metódica y completa, para conocer cuál es la participación de los integrantes, la calidad de la educación y la aplicación del uso de las tecnologías.

Los aspectos a considerar son:

- Control destinado a orientar los esfuerzos en el inter-aprendizaje.
- Productividad si el currículo, modelo pedagógico es el adecuado para este proceso.

- Organización trabajo en equipo.
- Servicio expectativas y satisfacción
- Calidad competitivo
- Estar dispuesto al cambio
- Aprendizaje oportunidad de mejorar y tomar la decisión correcta.

4.1.2.8. Dimensión comunitaria y valores.

El hombre está llamado a vivir y llegar a su plenitud en comunidad. La relación y la complementariedad son relaciones del ser humano; es preciso lograr equilibrio afectivo, superar el egoísmo y abrirse a la comunidad universal.

- Oración
- Amor a la iglesia.
- Sencillez y amabilidad
- Respeto a la persona
- Comunicación.

En síntesis, la educación teresiana, es un proceso armónico e integral en el que se conjugan todas las virtudes en permanente actividad orientada siempre hacia la búsqueda de una “identidad” para el niño y el joven de hoy; encaminada a fortalecer su fe, la justicia y la educación en los valores, propiciando constantemente en ellos, la relación, la comunicación y la participación.

4.1.3. Análisis del FODA

4.1.3.1. Fortalezas y Debilidades

Las fortalezas de la Unidad Educativa “Santa Teresita” son los aspectos positivos que le permiten destacarse y ser diferente de las demás; mientras que las debilidades son los factores negativos, los obstáculos que no le permiten cumplir a la institución su misión. Las fortalezas y debilidades se constituyen como aspectos internos.

4.1.3.2. Oportunidades y amenazas.

Las oportunidades son los factores positivos del entorno social, económico, político, religioso y cultural; mientras que las amenazas son los factores negativos del entorno lo externo o las influencias que tiene el medio ante la comunidad educativa impidiendo lograr los objetivos institucionales.

En conclusión la matriz FODA nos permite realizar un diagnóstico de la institución, para conocer cuál es su situación actual, con la finalidad de poder decidir o tomar las decisiones correctas y poder establecer estrategias mediante el uso de las fortalezas y oportunidades, para así evitar las amenazas, venciendo las debilidades y evitando las amenazas.

La Unidad Educativa “Santa Teresita” al término de cada actividad realiza una autoevaluación aprovechando la utilización del FODA, con el fin de hacer un diagnóstico y determinar la situación de la institución.

4.1.3.3. Matriz FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
1. Personal docente capacitado. 2. La institución cuenta con el Proyecto Educativo Innovador Teresiano, legalmente aprobado. 3. Predisposición al cambio. 4. Sala de audiovisuales y laboratorio de Ciencias Naturales. 5. Comunicabilidad educativa. 6. Estudiantes y padres de familia comprometidos con la institución. 7. Asociación de exalumnos teresianos. 8. Integración de la comunidad teresiana con otras instituciones	1. Falta de recursos y medios didácticos. 2. Falta de aplicación del PEI por desconocimiento 3. Conformismo de algunos maestros. 4. Laboratorios y equipos en mal estado. 5. Temor a expresar lo que se siente. 6. Desinterés de algunos padres de familia 7. Falta de recursos económicos para cumplir el objetivo 8. Falta de integración
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
1. Aplicación práctica en su vida profesional. 2. Mejorar la calidad de la educación a través de la capacitación. 3. Cursos del ministerio de educación. 4. Autoridades locales y nacionales dispuestas a contribuir con la educación. 5. Conocer personas de toda índole. 6. Compartir con padres de familia y estudiantes. 7. Solidarizarse con la comunidad Celicana. 8. Compartir e intercambiar experiencias en distintos ámbitos.	1. Desinformación 2. PEI desactualizado y sin efecto por las nuevas reformas educativas. 3. No abastece a la demanda de profesores. 4. Temor a destruir los equipos de los laboratorios. 5. Falta de sinceridad. 6. Falta de compromiso y colaboración de algunos estudiantes y padres de familia. 7. Desorganización. 8. Poca colaboración de los miembros de las instituciones.

Fuente: PEI. Unidad Educativa "Santa Teresita"

4.2. RESULTADOS DE ENCUESTAS Y ENTREVISTAS

4.2.1. De la encuesta a Directivos

TABLA N°6
Organización de los equipos de trabajo en la Unidad Educativa
Santa Teresita

Forma de organización	F	%
a. El Rector organiza las tareas en una reunión general cada trimestre	4	67
a. Coordinadores de área.	2	33
b. Por grupos de trabajo	0	0
d. Trabajan individualmente	0	0
e. Otros	0	0
TOTAL	6	100%

Fuente: Encuesta a Directivos de la UEST

Elaboración: Luz Verónica Chalán Paladinez

Se puede observar que el 66% de los directivos de la Unidad Educativa “Santa Teresita” manifiestan que el rector es quien organiza las tareas en reunión general en cada trimestre; mientras una minoría del 33% cree que son los coordinadores de área quienes organizan el trabajo en la institución. Es muy evidente que quien organiza las tareas es la autoridad máxima llamada rector.

TABLA N°7
Para medir el tamaño de la organización, usted toma en cuenta:

Aspectos	f	%
a. El número de miembros de la institución	4	66
b. Los resultados obtenidos en la institución	1	17
c. El valor y tiempo empleados en la institución	1	17
d. Otros	0	0
TOTAL	6	100%

Fuente: Encuesta a Directivos de la UEST

Elaboración: Luz Verónica Chalán Paladinez

El 66% de los directivos de la Unidad Educativa “Santa Teresita” de Celica, manifiesta que se mide el tamaño de la organización por el número de miembros de la institución; el 17% cree que se lo hace por los resultados obtenidos por la

institución y un 17% por el valor y tiempo empleados en la institución. Podemos interpretar que para medir el tamaño de la institución se toma en cuenta únicamente el número de los que la conforman, debido al incremento de estudiantes en los últimos años.

TABLA N°8

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

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
a. Sí	5	83
b. No	1	17
Total	6	100%

Fuente: Encuesta a Directivos de la UEST

Elaboración: Luz Verónica Chalán Paladinez

El 83% de los directivos confirman que las tareas de los miembros de la institución se encuentran escritas en un manual de normas, reglas y procedimientos; mientras el 17% manifiestan que no se encuentran en el manual. Es evidente que la institución se regula por el manual de normas, reglas y procedimientos.

TABLA N° 9

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

Aspectos que se toman en cuenta	F	%
a. Rector	4	67
b. Consejo Directivo	2	33
TOTAL	6	100%

Fuente: Encuesta a Directivos de la UEST

Elaboración: Luz Verónica Chalán Paladinez

El 67% de los directivos manifiestan que es el Rector quien lidera la toma de decisiones mediante un clima de respeto y consenso; mientras que el 33% manifiestan que es el Consejo Directivo el que toma las decisiones.

TABLA N°10

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

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

Fuente: Encuesta a Directivos de la UEST

Elaboración: Luz Verónica Chalán Paladinez

El 100% de los directivos encuestados manifiestan que no existe delegación para la toma de decisiones; lo que nos permite inferir que si existe liderazgo de parte de los directivos para resolver conflictos.

TABLA N°11

La administración y liderazgo del centro educativo promueve:

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	F	%
A	Excelencia académica	4	67	2	33	0	0
B	El desarrollo profesional de los docentes	1	17	5	83	0	0
C	La capacitación continua de los docentes	1	17	4	66	1	17
D	Trabajo en equipo	5	83	1	17	0	0
E	Vivencia de valores institucionales y personales	5	83	1	17	0	0
F	Participación de los padres de familia en las actividades programadas	1	17	5	83	0	0
G	Delegación de autoridad a los grupos de decisión	0	0	5	83	1	17

Fuente: Encuesta a Directivos de la UEST

Elaboración: Luz Verónica Chalán Paladinez

Se puede observar que la administración y el liderazgo de los directivos de la Unidad Educativa “Santa Teresita” en un 83% promueve siempre el trabajo en equipo así como también la vivencia de valores institucionales y personales; seguido de un 67% que promueve excelencia académica; mientras que el 83% manifiesta que a veces se promueve el desarrollo profesional de los docentes, la participación de los padres de familia en las actividades programadas, y la delegación de autoridades a los grupos de decisión; así también el 66% expresa que a veces promueven la capacitación continua de los docentes.

En base a la información anterior podemos inferir que los directivos de la institución tratan de considerar todos los factores básicos de la administración y del liderazgo.

TABLA N°12

Las habilidades de liderazgo requeridas para dirigir una institución son:

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		F	%	F	%	f	%
A	Son innatas	3	50	3	50	0	0
B	Se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo	2	33	2	33	2	33
C	Se adquieren a partir de la experiencia	3	50	3	50	0	0
D	Se desarrollan con estudios en gerencia	2	33	1	17	3	50
E	Capacitación continua que combine la práctica, la teoría y reflexión	0	0	4	67	2	33

Fuente: Encuesta a Directivos de la UEST

Elaboración: Luz Verónica Chalán Paladinez

El 50% de los directivos de la institución manifiestan que las habilidades de liderazgo que se requiere para dirigir una institución son innatas y que también se adquieren a partir de la experiencia; pero el 67% manifiesta que a veces necesitan de capacitación continua que combine la práctica, la teoría y la reflexión.

De la información obtenida se puede manifestar que las habilidades de liderazgo son innatas y se perfeccionan con la práctica, y la capacitación continua que

vinculen la teoría con las vivencias diarias en el ejercicio de la dirección de una institución educativa.

TABLA N°13

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

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		F	%	F	%	f	%
A	El uso de la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos como referencia para saber qué les falta mejorar.	3	50	2	33	1	17
B	La disminución del número de estudiantes por aula.	0	0	2	33	4	67
C	La mejora de los mecanismos de control.	2	33	4	67	0	0
D	La existencia de ambientes cordiales de trabajo.	3	50	3	50	0	0

Fuente: Encuesta a Directivos de la UEST

Elaboración: Luz Verónica Chalán Paladinez

El 50% de los directivos manifiesta que para promocionar el mejor desempeño y progreso de la institución educativa siempre se utiliza la evaluación institucional, así como ofrecer un ambiente cordial de trabajo; mientras que el 67% indican que a veces se debe mejorar los mecanismos de control; finalmente el 67% manifiestan que se debe disminuir el número de estudiantes por aula.

De la información obtenida se puede apreciar que para mejorar el desempeño y progreso de la institución escolar la mayoría de medidas a tomarse son factibles, a excepción del número de estudiantes que es regula por las normas ministeriales.

TABLA N° 14

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

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		F	%	f	%	f	%
A	De dirección (director(a), Consejo Escolar, Consejo Académico etc.)	4	67	2	33	0	0
B	De gestión (secretario, subdirector, comisión económica, etc.)	2	33	3	50	1	17
C	De coordinación (jefe de estudios, coordinador, etc.)	1	17	5	83	0	0
D	Técnica (departamentos, equipo docente.)	4	67	2	33	0	0

Fuente: Encuesta a Directivos de la UEST

Elaboración: Luz Verónica Chalán Paladinez

El 67% de los directivos encuestados manifiestan que siempre los organismos que integran la institución son director o directora, consejo escolar, consejo académico, departamentos y equipos técnicos de docentes. Pero en un 83% expresan que a veces también están los organismos de coordinación; seguido de un 50% que considera a los organismos de gestión.

Es evidente notar que la institución se rige a las regulaciones establecidas por las normativas ministeriales con respecto a la organización de la misma.

TABLA N° 15
El equipo educativo o equipo didáctico o junta de profesores de su institución es el encargado de:

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.	2	33	4	67	0	0
C	Tratar de forma coordinada los conflictos que puedan surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos.	4	67	2	33	0	0
D	Coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que se proponga a los alumnos.	4	67	2	33	0	0

Fuente: Encuesta a Directivos de la UEST

Elaboración: Luz Verónica Chalán Paladinez

El equipo educativo o equipo didáctico o junta de profesores de la Unidad Educativa “Santa Teresita” promueve siempre en un 100% el llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos y en un 67% tratan de forma coordinada los conflictos y toman las decisiones adecuadas para resolver, así también coordinan las actividades de enseñanza aprendizaje con sus estudiantes; y a veces en un 67% establecen las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo.

De los datos obtenidos se puede inferir que la junta de profesores de la institución educativa cumple su papel de realizar la planificación, evaluación y seguimiento de sus estudiantes, así como también coordinar el proceso académico en las diferentes asignaturas.

TABLA N° 16

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

Orden	Los departamentos se encargan de:	SI		NO	
		f	%	f	%
A	Organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia.	5	83	1	17
B	Formular propuestas al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la institución.	4	67	2	33
C	Elaborar la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente.	5	83	1	17
D	Mantener actualizada la metodología.	4	67	2	33
E	Promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros.	5	83	1	17
F	Colaborar con el Departamento de Orientación en la prevención y detección de problemas de aprendizaje.	5	83	1	17
G	Elaborar una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos.	0	0	6	100
H	Los departamentos didácticos formulan propuestas al equipo directivo.	4	67	2	33
I	Los departamentos didácticos elaboran la programación didáctica de las asignaturas.	3	50	3	50
J	Los departamentos didácticos mantienen actualizada la metodología.	2	33	4	67

Fuente: Encuesta a Directivos de la UEST

Elaboración: Luz Verónica Chalán Paladinez

Los departamentos didácticos de la Unidad Educativa “Santa Teresita” son encargados en un 83% de organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia, elaborar la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente, promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros y colaborar con el DOBE en la prevención y detección de problemas de aprendizaje; y en un 67% deben formular propuestas al equipo directivo referente a proyectos, programas, planes y programaciones de la institución, mantener actualizada la tecnología así como los departamentos didácticos deben formular propuestas; pero el 100% manifiesta que no se elabora una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos por lo que se observa que no existen evidencias en la institución del trabajo realizado.

TABLA N° 17

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

Orden	ACCIONES	SI		NO	
		f	%	F	%
A	La gestión pedagógica en el Centro Educativo, fomenta la producción de diagnósticos y de soluciones propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad y del entorno geográfico.	4	67	2	33

Fuente: Encuesta a Directivos de la UEST

Elaboración: Luz Verónica Chalán Paladínez

El 67% de los directivos encuestados considera que la gestión pedagógica en la institución educativa, fomenta la producción de diagnósticos y de soluciones propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad y del entorno geográfico; mientras el 33% cree que no se cumple.

Es evidente en base a la información obtenida que la mayoría de los directivos creen que el trabajo que realiza la institución les permite vincularse con la comunidad.

TABLA N° 18

En la institución educativa que usted dirige se ha realizado:

Orden	MATERIAL DE PLANIFICACIÓN	SI		NO	
		f	%	F	%
A	Reingeniería de procesos.	0	0	6	100
B	Plan estratégico.	0	0	6	100
C	Plan operativo anual.	6	100	0	0
D	Proyectos de capacitación dirigido a directivos y docentes.	0	0	6	100

Fuente: Encuesta a Directivos de la UEST

Elaboración: Luz Verónica Chalán Paladínez

El 100% de los directivos encuestados manifiestan que en la institución educativa que dirigen si se elaboran el Plan Operativo Anual, ya que en base a él se realiza todo el trabajo académico durante el año lectivo; además el 100% manifiestan que no se ha realizado reingeniería de procesos, ni se ha elaborado el plan

estratégico, así como también no se ha realizado proyectos de capacitación dirigido a directivos y docentes.

Por la información obtenida se puede inferir que es necesario que la institución elabore todos los planes necesarios de planificación, que les permitirá un correcto cumplimiento de los objetivos educacionales propuestos.

4.2.2. De la encuesta a Docentes

TABLA N° 19
Resultado de la Encuesta a Docentes

Orden	Declaraciones	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
1	El rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes.	10	50	7	35	3	15
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.	14	70	6	30	0	0
3	La gerencia educativa se, promueve en los padres, representantes, comunidad en general la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante.	16	80	4	20	0	0
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.	10	50	10	50	0	0
5	Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza.	4	20	15	75	1	5
6	Trabajo en equipo, para tomar decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje.	13	65	6	30	1	5
7	En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante.	15	75	5	25	0	0
8	Resistencia en los compañeros o director/ rector cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza.	2	10	12	60	6	30
9	Sentirme integrado en la escuela y entre los compañeros.	12	60	6	30	2	10
10	Desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo.	1	5	12	60	7	35
11	Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas.	9	45	9	45	2	10
12	Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el Director/Rector del centro educativo.	17	85	3	15	0	0
13	Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica.	12	60	8	40	0	0
14	Los directivos mantiene liderazgo y gestión en el área administrativa financiera.	14	70	5	25	1	5
15	Actividades de integración en los ámbitos deportivo y sociocultural con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes.	13	65	7	35	0	0
16	Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores.	13	65	7	35	0	0

Fuente: Encuesta a Docentes de la UEST

Elaboración: Luz Verónica Chalán Paladinez

El 85% de los docentes encuestados manifiestan que siempre se sienten comprometidos con las decisiones tomadas por el rector del centro educativo

El 80% expresan que la gerencia educativa se promueve en los padres de familia, representantes, comunidad en general la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante.

El 75% de los docentes manifiestan que en el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante.

El 70% de los docentes indican que siempre los directivos mantienen liderazgo en la unidad educativa ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de la escolarización. Además manifiestan que mantienen liderazgo y gestión en el área administrativa financiera.

El 65% de los docentes indican que siempre se trabaja en equipo, para tomar decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje; así como también realizan siempre actividades de integración en los ámbitos deportivo y sociocultural con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes.

El 60% muestran que siempre los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica con la finalidad de preservar la calidad de la educación que imparte a los estudiantes; además los docentes indican que siempre se sienten integrados en la escuela y entre los compañeros.

El 50% de los docentes informan que siempre el rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes, así como también creen que siempre los directivos y docentes promueven la investigación a nivel educativo al ser producto de la participación donde se integran docentes, estudiantes, familias, asociación civil, y comunidad, con el fin de desarrollar y materializar metas del centro educativo.

El 75% de los docentes indican que a veces existe resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza.

El 60% de los docentes manifiestan que a veces existe resistencia en los colegas o rector cuando intenta desarrollar nuevos métodos de enseñanza; así como

también existe desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo.

Según los resultados de las encuestas se puede deducir claramente que los docentes desempeñan sus funciones y roles con una tendencia satisfactoria, hay preocupación en la búsqueda de la innovación y el cambio, se presenta un trabajo en equipo dentro de las áreas, demuestran sentido de pertenencia, están comprometidos con las decisiones tomadas por los directivos e intentan cumplirlas con responsabilidad con la colaboración de los padres de familia quienes se involucran no solo en el proceso académico sino también en otros ámbitos, como es el religioso, deportivo y sociocultural. Los docentes en sus clases consideran los valores como ejes transversales pero lamentablemente la familia y la misma sociedad no complementan el trabajo realizado en el aula, de tal manera que no se vivencian valores como el respeto, la obediencia y la responsabilidad.

4.2.3. De la encuesta a Estudiantes

TABLA N° 20

Resultado de la Encuesta a Estudiantes

Orden	Declaraciones	Siempre		A veces		Nunca	
		F	%	f	%	f	%
1	El Director/Rector tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes.	9	36	16	64	0	0
2	Las autoridades hablan más que escucha a los problemas de los estudiantes.	15	60	9	36	1	4
3	El liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que observa cotidianamente en el ambiente escolar.	3	12	17	68	5	20
4	Rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases.	10	40	12	48	3	12
5	En las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma, y en el mismo tiempo.	12	48	8	32	5	20
6	Los docentes inician la clase con frases de motivación en “valores y virtudes”, considerando la realidad del entorno familiar y/o comunitario.	5	20	12	48	8	32
7	El profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen.	4	16	16	64	5	20
8	Los métodos de enseñanza en tus clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes.	3	12	18	72	4	16
9	Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes.	4	16	14	56	7	28
10.	En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.	9	36	15	60	1	4
11	Es el profesor quien decide qué se hace en esta clase	14	56	9	36	2	8
12	Se realizan trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y participación del docente.	16	64	9	36	0	0
13	Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas.	15	60	10	40	0	0
14	La ética y los valores se enseñan con el ejemplo.	4	16	20	80	1	4

Fuente: Encuesta a Estudiantes de la UEST

Elaboración: Luz Verónica Chalán Paladinez

El 80% de los estudiantes encuestados manifiestan que a veces la ética y los valores se enseñan con el ejemplo de los docentes y autoridades.

El 72% de los estudiantes encuestados dicen que a veces los métodos de enseñanza en sus clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes.

El 68% de los estudiantes encuestados nos dicen que a veces el liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que se observa cotidianamente en el ambiente escolar.

El 64% de los estudiantes encuestados manifiestan que siempre se realizan trabajos en equipo con instrucciones claras y participación del docente; así también a veces el rector tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes; además a veces el profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen.

El 60% de los estudiantes encuestados manifiestan que a veces en las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.

El 56 de los estudiantes encuestados indican que siempre es el profesor quien decide qué se hace en la clase.

Los resultados de las encuestas a los estudiantes demuestran claramente que es el docente quien dirige el proceso en el aula de clase, coordina y orienta las actividades a realizar, se interesa por los problemas, le brinda confianza de tal manera que hay un acercamiento de profesor estudiantes, lo que garantiza el éxito y la calidad educativa.

4.2.4. De los padres de familia

Tabla N° 21
Resultados de la Encuesta a Padres de Familia

Orden	Declaraciones	Siempre		A Veces		Nunca	
		f	%	F	%	F	%
1	Los directivos y maestros acogen con calidad y calidez a los padres de familia.	10	67	5	33	0	0
2	El profesor mantiene buenas relaciones de inter-aprendizaje con sus hijos o representados.	13	87	2	13	0	0
3	Oportunamente se comunica a los padres de familia los casos especiales en los que se involucran sus representados.	11	73	4	27	0	0
4	Los docentes viven los valores que predicán.	5	33	10	67	0	0
5	Se toma en cuenta las opiniones de los padres de familia en la toma de decisiones.	4	27	11	73	0	0
6	Como padre de familia demuestra interés en el proceso de inter-aprendizaje de sus hijos.	12	80	3	20	0	0
7	Los padres de familia se involucran en los programas culturales, deportivos y religiosos que realiza la institución.	8	53	7	47	0	0
8	Usted conoce los valores que se promueven en la institución mensualmente.	9	60	6	40	0	0
9	En el hogar se motiva la vivencia de los valores que se promueven en la institución.	15	100	0	0	0	0
10	Usted como padre de familia da testimonio de vida a su hijo.	15	100	0	0	0	0

Fuente: Encuesta a Padres de familia de la UEST

Elaboración: Luz Verónica Chalán Paladínez

Los padres de familia encuestados manifiestan en un 100% que siempre en el hogar se motiva la vivencia de los valores que se promueven en la institución y que como padres de familia dan siempre testimonio de vida.

El 87% de los padres de familia encuestados expresan que siempre los profesores mantienen buenas relaciones de inter-aprendizaje con sus hijos.

El 80% de los encuestados indica que como padres de familia siempre muestran interés por el proceso de enseñanza - aprendizaje de sus hijos.

El 73% de los padres de familia encuestados manifiestan que siempre se les comunica de los casos especiales en los que se involucran sus representados; además nos indican que a veces se toma en cuenta las opiniones de los padres de familia en la toma de decisiones.

El 67% de los padres de familia encuestados informan que siempre los directivos y maestros los acogen con calidad y calidez; así como también a veces los docentes viven los valores que predicán.

Al hacer un análisis del nivel de participación de los padres de familia en el proceso educativo, es fácil darse cuenta que están altamente involucrados y que respaldan el trabajo de los docentes y directivos, que asisten a las entrevistas notándose interés y preocupación en las diferentes actividades organizadas que promueven una educación integral y un crecimiento espiritual de los estudiantes.

4.2.5. De la Entrevista a Directivos

TABLA N° 22
Resultados de la Entrevista a Directivos

Nro.	Pregunta	Respuesta positiva	%	Respuesta débil	%
1	¿Qué es la comunicación para Ud.? ¿En qué se diferencia de la información?	4	67	2	33
2	¿El centro educativo, cuenta con un manual o reglamento que contemple el cómo, cuándo y quién debe realizar las tareas de liderazgo?	5	83	1	17
3	¿Cómo actuaría frente a un conflicto entre la dirección de su centro y el profesorado?	6	100	0	0
4	¿Cuáles deben ser las características de un líder educativo?	5	83	1	17
5	¿Cuál es el tipo de liderazgo que predomina en la dirección, docencia y alumnado?	6	100	0	0
6	¿Cuáles son los valores institucionales que busca desarrollar el centro educativo?	3	50	3	50
7	¿Cuáles son los valores que predominan en los profesores y alumnos?	3	50	3	50
8	En el caso de existir antivalores, ¿cuáles son?	5	83	1	17

Fuente: Encuesta a Padres de familia de la UEST

Elaboración: Luz Verónica Chalán Paladinez

El 100% de los directivos entrevistados, sabe cómo actuaría frente a un conflicto entre la dirección de su centro y el profesorado; así también conocen totalmente cuál es el tipo de liderazgo que predomina en la dirección, docencia y alumnado.

El 83% de los directivos manifiestan que el centro educativo cuenta con un manual o reglamento que contemple el cómo, cuándo y quién debe realizar las tareas de liderazgo; así también saben cuáles deben ser las características de un líder educativo; además de conocer cuando existen antivalores, y cuáles son.

El 67% de los directivos manifiesta que siempre se tiende a dialogar antes de tomar decisiones y que su preocupación es mantener un ambiente fraterno donde se puedan manifestar y respetar las opiniones.

La experiencia de los directivos es beneficiosa en cuanto a la capacidad de liderazgo que mantienen en los centros educativos, lo que les permite rectificar errores y anteponer el diálogo para solucionar problemas que internamente si se puede hacer.

4.2.6. Matriz de problemáticas

Problemas observados	Causas	Efectos
Problema 1. Falta de involucramiento del personal en la organización de actividades de la institución.	• Trabajo individual	• Decisiones inadecuadas
	• Desconfianza al personal de la institución.	• La no integración del personal de institución.
	• Falta de organización	• Poca gestión y liderazgo.
Problema 2 La institución no cuenta con evidencias del trabajo realizado durante el año lectivo	• Desorganización en el trabajo académico.	• Falta de liderazgo de parte de autoridades.
	• Desinterés en guardar las evidencias del trabajo.	• Falta de evidencias
	• Falta de comunicación de autoridades con los maestros,	• Desinformación
Problema 3 No se toma en cuenta las opiniones vertidas por docentes, estudiantes y padres de familia.	• Temor a escuchar las inquietudes.	• Cambiar las decisiones tomadas.
	• Falta de comunicación.	• Mal interpretación de la información.
	• El no involucramiento de la comunidad educativa.	• Información insuficiente en la toma de decisiones.
Problema 4 Falta de integración de algunos maestros en la institución.	• Aislamiento e inseguridad.	• Baja autoestima
	• Desinterés por el trabajo	• Trabajo limitado
	• Falta de relaciones humanas.	• Desmotivados para el trabajo.
Problema 5 Qué la ética y los valores no se enseñan con el testimonio de vida de autoridades y maestros.	• Falta de motivación	• Crisis de valores
	• Falta de criterio en lo que se dice y se practica.	• Autoestima baja.
	• Miedo a ser juzgados.	• Clima labor inadecuado

5. DISCUSIÓN

Los resultados obtenidos luego de la investigación y tabulación de cada uno de los interrogantes a directivos, docentes, estudiantes y padres de familia, nos hacen referencia a que la gestión liderazgo y valores en la unidad educativa “Santa Teresita” de la ciudad de Celica; presenta los siguientes problemas.

Se observa que el 66% de los directivos de la Unidad Educativa “Santa Teresita” manifiestan que el rector es quien organiza las tareas en reunión general en cada trimestre, existiendo una falta de involucramiento del personal docente, estudiantes y padres de familia, Lo que me lleva a pensar que en cierta forma la autoridad es verticalista, suscitándose una falta de coordinación entre quienes laboran en el establecimiento.

El 100% de los directivos entrevistados, sabe cómo actuaría frente a un conflicto entre la dirección de su centro y el profesorado; así también conocen totalmente cuál es el tipo de liderazgo que predomina en la dirección, docencia y alumnado, así también conocen cuáles son sus atribuciones y su poder de decisión.

El 83% de los directivos confirman que las tareas de los miembros de la institución se encuentran escritas en un manual de normas, reglas y procedimientos, por lo tanto el 100% de los directivos encuestados manifiestan que no existe delegación para la toma de decisiones.

Se puede observar que la administración y el liderazgo de los directivos de la Unidad Educativa “Santa Teresita” en un 83% promueven siempre el trabajo en equipo así como también la vivencia de valores institucionales y personales, pero que en la realidad no se cumple por parte de los miembros de la comunidad educativa; así también no se promueve la excelencia académica ni el desarrollo profesional de los docentes por la falta de capacitación permanente.

El 50% de los directivos de la institución manifiestan que las habilidades de liderazgo que se requiere para dirigir una institución son innatas y que también se adquieren a partir de la experiencia; pero el 67% manifiesta que a veces

necesitan de capacitación continua que combine la práctica, la teoría y la reflexión, puntos de vista que deben ser considerados pero que se confirman o se rechazan en base a la gestión desarrollada por los directivos durante el ejercicio de las mismas.

El 50% de los directivos manifiesta que para promocionar el mejor desempeño y progreso de la institución educativa siempre se debe utilizar la evaluación institucional, así como ofrecer un ambiente cordial de trabajo; mientras que el 67% indican que a veces se debe mejorar los mecanismos de control; es evidente que los directivos de la comunidad educativa en su gran mayoría no creen en los sistemas de evaluación institucional, cuando estos deberían ser los que orienten su trabajo y desempeño directivo.

El equipo educativo o equipo didáctico o junta de profesores de la Unidad Educativa “Santa Teresita” promueve siempre en un 100% el llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos y en un 67% tratan de forma coordinada los conflictos y toma de decisiones relacionadas con los problemas relacionados a los estudiantes; por lo tanto el cuerpo docente cumple sus funciones académicas independientemente de que su trabajo sea trascendente dentro de la institución.

Los departamentos didácticos de la Unidad Educativa “Santa Teresita” son encargados en un 83% de organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia, elaborar la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente, promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros y colaborar con el DOBE en la prevención y detección de problemas de aprendizaje; y en un 67% deben formular propuestas al equipo directivo referente a proyectos, programas, planes y programaciones de la institución, mantener actualizada la tecnología así como formular propuestas con el fin de ofrecer un servicio educativo de calidad, promoviendo la investigación científica en los miembros de la comunidad educativa.

Los docentes manifiestan en un 100% que no se elabora una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos por lo que se observa que no existen

evidencias en la institución del trabajo realizado, lo que perjudica el avance de la institución al no existir procesos de control y evaluación.

El 67% de los directivos encuestados considera que la gestión pedagógica en la institución educativa, fomenta la producción de diagnósticos y de soluciones propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad y del entorno geográfico. Es evidente que la mayoría de los directivos creen que el trabajo que realiza la institución les permite vincularse con la comunidad.

El 100% de los directivos encuestados manifiestan que en la institución educativa que dirigen si se elaboran el Plan Operativo Anual, ya que en base a él se realiza todo el trabajo académico durante el año lectivo; además el 100% manifiestan que no se ha realizado reingeniería de procesos, ni se ha elaborado el plan estratégico, así como también no se ha realizado proyectos de capacitación dirigido a directivos y docentes; situaciones que causan falta de integración de los docentes y directivos de la institución.

El 85% de los docentes encuestados manifiestan que siempre se sienten comprometidos con las decisiones tomadas por el rector del centro educativo, o que determinar que quien dirige y toma las decisiones en la institución es el rector.

El 75% de los docentes manifiestan que en el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante, pero que en la realidad se evidencia que no se cumple como debería de ser, debido a que los resultados esperados no son los aceptables.

El 70% de los docentes indican que siempre los directivos mantienen liderazgo en la unidad educativa ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de la escolarización. Además manifiestan que mantienen liderazgo y gestión en el área administrativa financiera.

El 65% de los docentes indican que siempre se trabaja en equipo, para tomar decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje; así como

también realizan siempre actividades de integración en los ámbitos deportivo y sociocultural con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes, pero no se involucran en la toma de decisiones a nivel directivo.

El 75% de los docentes indican que a veces existe resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza, esto se debe a la falta de confianza e involucramiento de los padres de familia en el proceso de inter-aprendizaje.

El 60% de los docentes manifiestan que a veces existe resistencia en los colegas o rector cuando intenta desarrollar nuevos métodos de enseñanza; así como también existe desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo, provocando un clima labor de inconformidad e insatisfacción en las funciones encomendadas a su desempeño diario.

El 80% de los estudiantes encuestados manifiestan que a veces la ética y los valores se enseñan con el ejemplo de los docentes y autoridades, por lo tanto se crea una resistencia en los estudiantes al percibir que no siempre el docente es un modelo aceptable.

El 68% de los estudiantes encuestados nos dicen que a veces el liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que se observa cotidianamente en el ambiente escolar, es decir los docentes no se han actualizado en procesos de liderazgo acordes a las exigencias del mundo contemporáneo en el que se desenvuelven.

El 64% de los estudiantes encuestados manifiestan que a veces el rector tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes; lo que evidencia que es necesaria una relación más cercana entre estudiantes y autoridades para conocer las necesidades que los educandos tienen.

El 60% de los estudiantes encuestados manifiestan que a veces en las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión y que a veces los profesores proponen actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen en clase. Por lo tanto es necesario que los docentes incluyan en sus actividades nuevas estrategias metodológicas para lograr un proceso de

aprendizaje democrático y a la vez significativo que trascienda en la formación de sus personalidades, debido a la necesidad de educarlos para la vida.

Con respecto a los padres de familia encuestados, el 100% manifiestan que siempre en el hogar promueven la práctica de valores y que como padres de familia dan siempre testimonio de vida, lo cual no necesariamente se puede aceptar debido al inadecuado comportamiento que tienen sus hijos tanto dentro como fuera de la institución.

El 87% de los padres de familia encuestados expresan que los profesores siempre mantienen buenas relaciones de inter-aprendizaje con sus hijos, puesto que ellos se preocupan porque este proceso se desarrolle dentro de los mejores parámetros académicos y afectivos, pero no necesariamente los resultados son satisfactorios.

Un alto porcentaje de padres de familia siempre muestran interés por el proceso de enseñanza - aprendizaje de sus hijos, estando en contacto permanente con los docentes y autoridades, lo que les permite conocer inmediatamente sobre los casos especiales en los que se involucran sus representados, con la finalidad de resolver sus dificultades sobre la marcha, lo que se contrapone que a veces se toma en cuenta las opiniones de los padres de familia en la toma de decisiones.

El 67% de los padres de familia encuestados informan que siempre los directivos y maestros los acogen con calidad y calidez; así como también a veces los docentes viven los valores que predicán. Determinándose que existe buenas relaciones, pero no necesariamente son considerados al momento de tomar decisiones institucionales.

No se utilizan los resultados de las evaluaciones o desempeños de estudiantes, docentes y autoridades para conocer qué es lo que se debe mejorar y poder elaborar una planificación con el fin de proponer una solución a este problema y lograr mejores resultados en los próximos años lectivos y así contribuir a la sociedad con jóvenes de calidad y calidez humana.

Otro problema que afecta a la educación en general es la falta de recursos económicos ya que cada vez es recortado el presupuesto nacional y no se puede obtener una tecnología de punta de acuerdo a las necesidades de los

estudiantes, por lo que se solicita la colaboración o aporte económico de padres de familia, que no siempre tiene la acogida adecuada.

Actualmente la educación es un proceso de inter-aprendizaje porque permite una participación activa de docentes, estudiantes y padres de familia, ya que deben involucrarse los padres de familia para conocer el rendimiento académico de sus representados, cuál es su actuación y relación con maestros, autoridades y compañeros de aula; por tal razón la institución en mención ofrece una convivencia institucional los días lunes, donde los maestros atienden a los padres de familia

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES

6.2. Conclusiones

- La organización de la institución educativa lo lidera directamente la rectora existiendo una falta de involucramiento del personal docente, estudiantes y padres de familia en la toma de decisiones, que permitan alcanzar el logro de los objetivos propuestos.
- Los maestros no muestran interés ni preocupación por mantener un diálogo con los estudiantes, ni mucho menos se preocupan por ayudarles a solucionar sus problemas.
- Al revisar los archivos del vicerrectorado no se encontró ninguna evidencia que respalde el trabajo académico de los docentes de los últimos años lectivos, debido a que la vicerrectora se ha cambiado periódicamente en un lapso de uno o dos años y por negligencia se han destruido planificaciones, cuadros de calificaciones, informes de rendimiento, recuperaciones, etc.
- Existe una falta de comunicación sistemática entre directivos, maestros y estudiantes, lo que perjudica el proceso de inter-aprendizaje.
- Los padres de familia se sienten comprometidos con la institución y con la formación de sus hijos, pero hacen notar que existe dificultad para expresar los desacuerdos con las autoridades y docentes, pues hay temor a la represalia con sus hijos; además son muy pocas las oportunidades que se tiene para establecer un diálogo, y que sólo son tomados en cuenta para informarles sobre el desarrollo académico y disciplinario, sin dar seguimiento respectivo a los planteamientos.
- Por su parte los estudiantes manifiestan que su opinión no es tomada en cuenta, que existe autoritarismo e indiferencia frente a los derechos de los estudiantes a ser escuchados y sienten temor por expresar lo que siente.

- Los estudiantes observan que los docentes no utilizan frases motivadoras en valores y virtudes; y que algunos no dan testimonio porque sus palabras no se relacionan con los hechos, manifiestan que no existe el sentido de pertenencia con la institución y que a veces son indiferentes a los problemas de la institución y que es muy notoria la poca práctica de valores éticos y humanos.
- No se utilizan los resultados de las evaluaciones o desempeños de estudiantes, docentes y autoridades para conocer qué es lo que se debe mejorar y poder elaborar una planificación con el fin de proponer una solución a este problema y lograr mejores resultados en los próximos años lectivos y así contribuir a la sociedad con jóvenes de calidad y calidez humana.
- La institución cuenta con una buena organización y adecuada distribución para el trabajo administrativo, en lo académico, social, cultural y religioso, contando con los diferentes departamentos, comisiones y áreas de estudio que ofrecen un servicio eficiente y permiten el cumplimiento de las actividades planificadas.
- Los departamentos didácticos son los encargados de organizar la enseñanza, elaborar la programación didáctica de la materia o área correspondiente, promover la investigación educativa y mantener actualizada la metodología, así como elaborar proyectos en beneficio de mejorar la calidad educativa.

6.3. Recomendaciones

- La gerencia y liderazgo de la institución no es el apropiado al no permitir el logro de los objetivos propuestos en la institución, por lo tanto es necesario un compromiso de los gestores para desarrollar un trabajo eficiente y eficaz, promoviendo la práctica de valores en beneficio de la comunidad educativa y en especial de los estudiantes que son la razón de ser de la educación centrada en el ser humano y que es responsabilidad de quienes están al frente brindando un desarrollo holístico integral para que los niños, niñas y adolescente pueden enfrentarse a los retos de un mundo globalizado.
- La institución educativa está en la obligación de realizar una reingeniería de procesos, el plan estratégico, y un proyecto de capacitación dirigido a los directivos y docentes, ya que no se ha realizado estas actividades que son de vital importancia para el desarrollo integral de la organización, por falta de conocimiento y por falta de gestión de las autoridades.
- Los directivos y docentes deben promover la investigación a nivel educativo porque es un producto de la participación colectiva donde se integran docentes, estudiantes, padres de familia y comunidad en general con el fin de desarrollar y materializar las metas institucionales.
- Se debe promover por parte de los directivos el trabajo en equipo para conseguir un liderazgo participativo, e incentivar la práctica de valores y obtener el éxito deseado en la gestión educativa.
- Se debe fomentar la práctica de un verdadero liderazgo educativo, en el que el líder sea innovador, progresista, creativo con apertura al diálogo y al cambio, que brinde confianza y este siempre presto a trabajar en beneficio de la comunidad educativa como verdadero administrador para lograr una máxima calidad en los resultados.
- Planificar y ejecutar conferencias y talleres sobre liderazgo, dirigidas a todos los docentes de la institución con la finalidad de promover capacitación para

que los futuros administradores educativos tengan mejores herramientas de trabajo en sus tareas encomendadas por la comunidad educativa.

- Se debe fomentar la integración de autoridades, maestros, estudiantes y padres de familia con el fin de promover unas buenas relaciones laborales y humanas a través de actividades donde se promuevan los valores artísticos, culturales y deportivos.
- Los gestores de la educación y la comunidad educativa deben promover una educación integral donde se pueda desarrollar el proceso de inter-aprendizaje en un ambiente agradable y cordial, considerando al diálogo como un factor de aprendizaje y saberes.
- Por lo tanto consideramos que es necesario realizar una propuesta de mejora para los maestros en valores éticos y humanos, que son parte fundamental en el proceso de inter-aprendizaje y así contribuir a formar estudiantes con una cultura que intenten revertir tales problemas a través de una educación que les permita apropiarse de un conjunto de conocimientos, habilidades, valores, normas y actitudes con las que construya nuevas formas de interacción con otras personas y con ellos mismo; contribuyendo todo ello al éxito de la gestión y liderazgo educativo.

7. PROPUESTA DE MEJORA

7.1. Título de la Propuesta

Fortalecimiento de los valores éticos y humanos de la comunidad teresiana.

7.2. Justificación

La investigación realizada en la Unidad Educativa Fiscomisional “Santa Teresita” de Celica, provincia de Loja, muestra que existe una pérdida de valores éticos y humanos, siendo éste un problema que aqueja no solo a esta institución, sino a nivel mundial. Por tal razón, es una necesidad contribuir a formar estudiantes íntegros, a través de una educación que les permita apropiarse de un conjunto de conocimientos, habilidades, valores, normas y actitudes con las que se construyan nuevas formas de interacción que garanticen su inserción en la sociedad con éxito y bienestar.

El maestro es parte fundamental en el proceso de formación, ya que está llamado a ser amigo, guía, facilitador de aprendizajes en el aula, forjador de criterios que permitan orientar la convivencia cotidiana de los estudiantes, con la convicción de que la apropiada formación en valores se vea reflejada en sus actitudes y en su comportamiento en todos los grupos sociales en los que deba interactuar.

Por otra parte todos los maestros requieren de un compromiso ético con la sociedad, ya que es a través de la educación como las nuevas generaciones contribuirán a las transformaciones sociales, donde la esperanza de un mundo más justo y más humano se traduce en logros del desarrollo integral de una persona.

Esta tesis tiene como finalidad: proponer la puesta en marcha de un seminario-taller para el fortalecimiento de los valores éticos y humanos de la comunidad teresiana dirigido a las autoridades, docentes y padres de familia, miembros de la Unidad Educativa Fiscomisional “Santa Teresita” de la ciudad de Celica, provincia de Loja, con el fin de contribuir a la formación integral de

sus estudiantes y así sembrar en ellos, en lo más profundo de su mente, de su corazón y de su alma, la semilla de los valores esenciales que deben guiar todo comportamiento humano, puesto que ellos son los pilares fundamentales de la formación integral de sus estudiantes y representados a su cargo.

Además, el presente proyecto pretende que ésta semilla plantada durante el seminario-taller crezca, se reproduzca y se manifieste a través de un cambio de actitud en las autoridades, maestros y padres de familia, quienes deberán proyectar en sus estudiantes e hijos la convicción de que la interiorización y práctica de valores les garantizará su felicidad, su éxito y su prosperidad, reconociendo sus debilidades y errores con humildad, siendo hombres y mujeres solidarios, colaboradores, tolerantes, respetuosos, honrados, que valoren el trabajo, la paz, la confianza, la seguridad emocional y material, lo que contribuiría a ser personas con calidad y calidez humana.

7.3. Objetivos

7.3.1. General

Fortalecer los valores éticos y humanos de la comunidad teresiana dirigido a las autoridades, docentes y padres de familia, miembros de la Unidad Educativa Fiscomisional “Santa Teresita” de la ciudad de Celica, provincia de Loja, con el fin de contribuir a la formación integral de sus estudiantes. (ESTE OBJETIVO TAMBIÉN DEBE ESTAR EN LA INTRODUCCIÓN)

7.3.2. Específico

- Capacitar mediante un seminario a las autoridades, docentes y padres de familia sobre la importancia de la práctica de los valores.
- Reorientar la realidad académica de la institución con una oferta de educación acorde a las necesidades de la sociedad actual, para contribuir a la capacitación y formación en valores.
- Incluir los valores éticos y humanos en la planificación curricular.
- Concientizar a los miembros de la Unidad Educativa Fiscomisional “Santa Teresita” de la ciudad de Celica, provincia de Loja, sobre la importancia de los valores éticos y humanos en el desarrollo personal y profesional propio y de sus estudiantes.

- Aprender a vivir y convivir en comunidad.
- Valorar la docencia como un proceso de interrelación y realización profesional, que brinda la posibilidad más sagrada, que es la de moldear almas jóvenes.

7.4. Actividades

Seminario-taller para el fortalecimiento de los valores éticos y humanos de la comunidad teresiana dirigida a las autoridades, docentes y padres de familia, miembros de la Unidad Educativa Fiscomisional “Santa Teresita” de la ciudad de Celica, provincia de Loja, con el fin de contribuir a la formación integral de sus estudiantes.

ACTIVIDADES No.	TEMA	REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA
1. Motivación frase introductora de acuerdo al tema. 2. Dinámica 3. Introducción al tema. 4. Desarrollo de talleres en equipo. 5. Exposición de trabajos. 6. Consolidación del taller.	Educación para la vida	• Chavarría Olarte, Marcela. Educación en un mundo globalizado. • Programa de formación continua del magisterio fiscal. Pedagogía y didáctica.
1. Motivación frase introductora de acuerdo al tema. 2. Dinámica 3. Introducción al tema. 4. Desarrollo de talleres en equipo. 5. Exposición de trabajos. 6. Consolidación del taller.	El retorno a los valores	• Chavarría Olarte, Marcela. Educación en un mundo globalizado
1. Motivación frase introductora de acuerdo al tema. 2. Dinámica 3. Introducción al tema. 4. Desarrollo de talleres en equipo. 5. Exposición de trabajos. 6. Consolidación del taller.	El valor de ser maestro.	• Chavarría Olarte, Marcela. Educación en un mundo globalizado

Esta propuesta pretende que los maestros de la Unidad Educativa “Santa Teresita” reconozcan que son maestros por vocación, que enseñan, aprenden, orientan, guían, interactúan, en un proceso de encuentro empático entre estudiantes y maestros, de entrega mutua, cruce de experiencias y saberes para contribuir a la formación integral de niños, niñas y adolescentes a quienes se debe preparar para la vida.

7.4.1. Proyecto de Aula: Actividad 1

NOMBRE DEL PROYECTO DE AULA:	Educar para la vida
FECHA: PERÍODO:	Mayo 2012 5 Horas Primer Trimestre
PROBLEMA:	Falta motivación de la práctica de valores en el desarrollo del proceso de inter aprendizaje.
OBJETIVO:	Fortalecer la práctica de valores en el proceso de inter aprendizaje en la Unidad Educativa “Santa Teresita” de Celica.
CONTENIDOS:	• Revolución en la metodología de enseñanza aprendizaje. • El aprendizaje significativo • La programación neurolingüística • La estimulación de los hemisferios cerebrales • Las inteligencias múltiples.

A lo largo de la historia la educación ha revolucionado y el proceso pasivo de enseñanza aprendizaje se ha convertido en un aprendizaje activo por parte del estudiante, en donde el maestro es un orientador, guía y motivador de su curiosidad intelectual, ya que lo estimula y motiva a ser el constructor de sus propios conocimientos, logrando que éstos sean significativos.

El ser humano posee inteligencia, una de las características del alma humana, que le permite razonar y mostrar su voluntad, que es la capacidad de decidir, de perseverar y de ser autónomo. Por tal razón, el hombre

determina lo importante para él y decide qué hacer, fundamentando sus actuaciones con valores que le den sentido y maten su vida.

La importancia de esta propuesta es que el maestro comparta mucho de su tiempo con los estudiantes en este proceso de inter-aprendizaje, lo cual le permitirá motivar, no solo científicamente, sino también enfocándose en los valores éticos y humanos, a través de su testimonio de docente con verdadera vocación, con pasión, con interés, calidad y calidez humana.

7.4.2. Proyecto de Aula: Actividad 2

NOMBRE DEL PROYECTO DE AULA	El retorno a los valores
FECHA: PERÍODO:	Junio 2012 5 Horas Primer Trimestre
PROBLEMA:	Poca vivencia de los valores en la juventud teresiana.
OBJETIVO:	Motivar a los maestros para que eduquen en valores ofreciéndoles una guía de trabajo.
CONTENIDOS	• Los valores • Moda o realidad • Valores y disvalores • Valores y virtudes • Los valores y la educación.

Con esta actividad se pretende definir lo que es un valor, cuál es su importancia y finalidad en la educación, así como también identificar los valores éticos y humanos que nos hacen mejores personas y que nos permite una mejor convivencia social. Por tal razón, todas las áreas o disciplinas de la institución están en la responsabilidad de lograr que sus estudiantes aprendan a reflexionar sobre las situaciones que van deteriorando el escenario natural y social en el que viven, y piensen en acciones que puedan frenar y/o disminuir la violencia, la discriminación, la intolerancia, las adicciones, el consumismo, el robo, entre otros.

Es una responsabilidad de los docentes inculcar en los estudiantes el hecho de que es necesario que como seres humanos inteligentes se reconozca la posesión de valores y que es menester sacarlos a relucir para el bienestar

personal y de la comunidad, ya que los valores son una fuente de perfeccionamiento humano.

En esta actividad se trabajara con talleres didácticos que son muy prácticos para poderlos aplicar con los estudiantes y que así descubran sus valores y actitudes que son la riqueza del ser humano.

7.4.3. Proyecto de Aula Actividad 3

NOMBRE DEL PROYECTO DE AULA	El valor de ser maestro
FECHA: PERÍODO:	Julio 2012 5 Horas Primer Trimestre
PROBLEMA:	La influencia del docente en la vivencia de valores.
OBJETIVO:	Concienciar al docente que su desempeño dentro y fuera del aula se ve reflejado en el estudiante.
CONTENIDOS	• Enseñanza o educación • El valor del ejemplo • Tres claves en el aula • La semilla dará fruto • La vocación magisterial.

Maestro, educador y profesor son términos que, aunque suelen ocuparse como sinónimos, entrañan distinto significado. Maestro es quien imparte una enseñanza determinada dirigiendo su actuación a la formación de determinadas aptitudes intelectuales o habilidades profesionales; el educador se dirige a la formación integral y se centra sobre todo en la formación del carácter; el profesor se refiere más específicamente a quien proporciona sobre todo conocimientos, es decir contenidos instructivos.

El profesor enseña, el maestro educa y cumple una misión de servicio que está centrado en el buen vivir del estudiante; es ejemplo de los valores que predica, valora y evalúa procesos de mejora.

Por tal razón, la presente actividad es reconocer si es maestro de vocación y que su finalidad es servir a niños, niñas y adolescentes.

7.4.4. Especificación operacional de las actividades

META	PRODUCTO	ACTIVIDADES	TAREAS	TÉCNICAS
Seminario-taller para el fortalecimiento de los valores éticos y humanos de la comunidad teresiana dirigido a las autoridades, docentes y padres de familia, miembros de la Unidad Educativa Fiscomisional “Santa Teresita” de la ciudad de Celica, provincia de Loja, con el fin de contribuir a la formación integral de sus estudiantes.	Desarrollo humano.	1. Saludo de bienvenida por parte del maestrante a los participantes. 2. Dinámica de integración. 3. Clase expositiva magistral sobre la práctica de valores. 4. Dinámica con proyección de video sobre relaciones interpersonales. 6. Taller de práctica.	1. Presentación entre el maestrante y participantes. 2 Interacción expositor y participantes. 3 Exposición del maestrante a los participantes. 4 Taller práctico con participación de los asistentes.	Clases expositivas magistral, interacción visual y auditiva Comprensión y asimilación conectiva mediante la observación y la ejecución de cada uno de los recursos didácticos.

7.4.5. Estrategias

- Conocimiento científico a través del material bibliográfico adecuado
- Concienciación a los maestros de la inclusión de valores éticos y humanos en la planificación curricular.
- Difusión a través del seminario taller, conferencias, videos y puesta en práctica de los valores por cada ser humano.
- Dinámicas grupales de integración poniendo en práctica los valores éticos y humanos.

7.4.6. Evaluación del resultado del programa de capacitación docente

La Evaluación es permanente porque se practica durante el proceso de inter-aprendizaje, con la finalidad de obtener información completa de los actores, para la toma de decisiones y con el fin de mejorar en próximos proyectos.

Se evalúa para obtener información y reorientar el proceso de inter-aprendizaje, con miras a perfeccionar el desempeño pedagógico de los maestros en el aula.

La evaluación es un proceso eminentemente didáctico que permite mejorar la calidad de aprendizajes significativos tomando en cuenta los valores éticos y humanos.

Para conocer logros es habitual que se diseñe instrumentos de evaluación apropiados que permitan obtener información confidencial, con los contenidos conceptuales, procedimentales y actitudinales.

7.5. Localización y cobertura espacial

El proyecto se localiza en la Ciudad de Celica, cantón Celica, en la sala de audiovisuales de la institución, y ahí se realizará toda la propuesta mencionada.

7.6. Población objetiva.

Las actividades a realizar son seminarios, charlas de motivación y talleres sobre valores que tienden a fortalecer la convivencia armoniosa y fraterna entre los miembros en tal virtud los beneficiarios directos de esta propuesta serían autoridades, docentes, padres de familia y estudiantes.

7.7. Sostenibilidad de la propuesta.

Recurso humano

Directivos

Maestros
Padres de familia
Maestrante

Recursos tecnológicos

Sala de audiovisuales

Recursos materiales

Equipos de oficina
Suministros
Libros, folletos, fotocopias.

Recursos económicos

Aporte de las autoridades, maestros, padres de familia y maestrante para la ejecución del proyecto

7.8. Presupuesto

ÍTEM	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Fotocopias	1000	\$ 0.03	\$ 30.00
Papelería	50	0.50	25.00
Refrigerios	50	1.50	75.00
Total			\$ 130.00

Los 50 participantes del seminario taller deberán aportar con \$ 2.60 para poder participar en el programa de capacitación, siempre y cuando éste sea aprobado y autorizado por las autoridades de la institución.

7.9. Cronograma

Si se cuenta con la aprobación de la propuesta por parte de la Unidad Educativa “Santa Teresita”, se presenta el siguiente cronograma de actividades:

ACTIVIDAD	DURACIÓN	FECHAS	HORARIO	RESPONSABLES
Educar para la vida	5 Horas (1 hora cada día)	Mayo 2012	14h00 a 15h00	Maestros Maestrante.
El retorno a los valores	5 Horas (1 hora cada día)	Junio 2012	14h00 a 15h00	Maestros Maestrante
El valor de ser maestro	5 Horas (1 hora cada día)	Julio 2012	14h00 a 15h00	Maestros Maestrante

7.10. Resultados esperados

Si se realiza el presente proyecto se obtendrá los siguientes resultados en la Unidad Educativa “Santa Teresita” de Celica

- Cambio de actitud en los docentes en el proceso de inter-aprendizaje.
- Enseñanza con el ejemplo: dar testimonio de vida como maestro.
- Posesión su propia identidad respetando la interculturalidad.
- Vivencia los valores elevando su autoestima en las relaciones pacíficas – tolerantes y solidarias.
- Actuación responsable y madura para expresar sentimientos en su convivir diario.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguerrondo, I. (2007). Gestión Educativa. En I. Aguerrondo, *Gestión Educativa* (pág. 87). Buenos Aires.
- Araujo, M., & Amelia. (25 de 08 de 2008). <http://nuevaalianza.wordpress.com>. Recuperado el 01 de 2012, de <http://nuevaalianza.wordpress.com>: <http://nuevaalianza.wordpress.com>
- Chavarría Olarte, M. (2007). *Educación en un mundo Globalizado*. México: Trillas.
- Franco Valle, H. A. (27 de Mayo de 2010). <http://prezi.com/owjdklwoqajj/diferencia-entre-director-y-lider-de-grupo/>. Recuperado el 01 de 2012, de <http://prezi.com/owjdklwoqajj/diferencia-entre-director-y-lider-de-grupo/>: <http://prezi.com/owjdklwoqajj/diferencia-entre-director-y-lider-de-grupo/>
- Leithwood, D., & Sammons, H. y. (2006). Liderazgo. En D. Leithwood, & H. y. Sammons.
- Lopez Ruíz, M. i. (2011). *Manual de Gerencia Educativa*. CBTECH.
- Macbeath, S. y. (2009). *EL LIDERAZGO EDUCATIVO Y SU PAPEL EN LA MEJORA:*.
- Munch, Lourdes. (2006). *Liderazgo y Dirección*. México: Trillas.
- Pérez, J. (10 de 02 de 2008). http://jaimito.blog.com.es/2008/02/10/las_funciones_de_un_lider. Recuperado el 11 de 2011, de http://jaimito.blog.com.es/2008/02/10/las_funciones_de_un_lider: <http://jaimito.blog.com.es>
- Ruiz, G. (23 de 08 de 2007). Recuperado el 05 de 01 de 2012, de <http://www.educ.ar/educar/gestion-institucional-conceptos-introductorios.html>
- Schmelkes, S. (2005). <http://www.educoas.org/portal/docs/valores>. Obtenido de <http://www.educoas.org/portal/docs/valores>: http://www.educoas.org/portal/docs/valores_educ_nuevomilenio.pdf

Trechera Herrera, José Luis. (s.f.). *“Trabajar en equipo: talento y talante”*. Editorial Desclée de Brouwe.

Valdez, N. (s.f.). <http://webs.ono.com/nachovaldes/lbrdirectivoolider>. Recuperado el 11 de 2011, de <http://webs.ono.com/nachovaldes/lbrdirectivoolider>: <http://webs.ono.com/nachovaldes>

Vera, F. (07 de 2006). Recuperado el 01 de 2012, de <http://trabajosfernandovera.blogspot.com>

ANEXO N° 1

ENCUESTA A DIRECTIVOS

Sres. Gestores Educativos.

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

INFORMACIÓN DEL ENCUESTADO:

Sexo: masculino () femenino ()

Edad: 25-30 años () 31-35 años () 36-40 años () 41-45 años ()

46-50 años () 51-55 años () 56-60 años () 61 y más ()

INFORMACIÓN GENERAL DEL ESTABLECIMIENTO

Nombre del establecimiento educativo:

.....

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia:

Cantón:

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

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

1. Tipo de establecimiento:

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

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

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

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

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

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

SI () NO ()

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

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

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

SI () NO ()

7. La administración y liderazgo del centro educativo promueve:

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

- i. (____) Los departamentos didácticos elaboran la programación didáctica de las asignaturas.
- j. (____) Los departamentos didácticos mantienen actualizada la metodología.

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

Si () No ()

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

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

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO N° 2**ENCUESTA A DOCENTES:**

Sr. Profesor:

El Inventario de Situaciones de Enseñanza (I.S.E.) contiene 55 declaraciones que se refieren a aspectos de la actividad del profesor.

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

Cada declaración tiene tres posibles respuestas:

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

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

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

Nombre del establecimiento educativo:

.....

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia:

Cantón:

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

TIPO DE ESTABLECIMIENTO:

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

INFORMACIÓN DEL ENCUESTADO:

Sexo: masculino () femenino ()

Edad: 25-30 años () 31-35 años () 36-40 años () 41-45 años ()

46-50 años () 51-55 años () 56-60 años () 61 y más ()

2. CUESTIONARIO

DECLARACIONES	SIEMPRE	A VECES	NUNCA
1. El rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes.			
2. El liderazgo en la unidad educativa está intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de la escolarización.			
3. La gerencia educativas 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 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.			
11. Resistencia en los compañeros o director/rector cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza.			
12. Sentirme integrado en la escuela y entre los compañeros			
13. Desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo.			
11. Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas.			
12. Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el Director/Rector del centro educativo.			
13. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica			
14. Los directivos mantiene liderazgo y gestión en el área administrativa-financiera			
15. Actividades de integración en los ámbitos deportivo y sociocultural con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes.			
16. Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores.			

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO N° 3**ENCUESTA A ESTUDIANTES**

Estudiante:

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

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

Cada declaración tiene tres posibles respuestas:

1. **Siempre**
2. **A veces**
3. **Nunca**

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

Nombre del establecimiento educativo:

.....

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia:

Cantón:

Sector: Urbano () Rural ()

**TIPO DE ESTABLECIMIENTO:
MATERIA DE ESTUDIO**

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

INFORMACIÓN DEL ENCUESTADO:

Sexo: Masculino () Femenino ()

Edad:

2. CUESTIONARIO

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

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO N° 4**ENCUESTA A PADRES DE FAMILIA**

Encuesta para padres de familia o representantes de los estudiantes de la Unidad Educativa Fiscomisional “Santa Teresita” de Celica.

Le pedimos que lea atentamente cada uno de los parámetros establecidos. A continuación responda según su propia experiencia personal.

1. INFORMACIÓN DEL ENCUESTADO:

Sexo: Masculino () Femenino ()

Edad: 30 -40 anos () 41-50 años () 51-60 años () 61y más ()

2. CUESTIONARIO:

DECLARACIONES	SIEMPRE	A VECES	NUNCA
1. Los directivos y maestros acogen con calidad y calidez a los padres de familia.			
2. El profesor mantiene buenas relaciones de inter-aprendizaje con sus hijos o representados.			
3. Oportunamente se comunica a los padres de familia los casos especiales en los que se involucran sus representados.			
4. Los docentes viven los valores que predicán.			
5. Se toma en cuenta las opiniones de los padres de familia en la toma de decisiones			
6. Como padre de familia demuestra interés en el proceso de inter-aprendizaje de sus hijos.			
7. Los padres de familia se involucran en los programas culturales, deportivos y religiosos que realiza la institución.			
8. Usted conoce los valores que se promueven en la institución mensualmente.			
9. En el hogar se motiva la vivencia de los valores que se promueven en la institución.			
10. Usted como padre de familia da testimonio de vida a sus hijos			

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO N°. 5

**ENTREVISTA A DIRECTIVOS DE LA UNIDAD EDUCATIVA
“SANTA TERESITA” DE CELICA**

DATOS PERSONALES

NOMBRE:

CARGO:

TIEMPO DE SERVICIO:

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

.....

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

.....

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

.....

4. ¿Cuáles 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 con los valores que predominan en los profesores y alumnos?

.....

8. En el caso de existir antivalores. ¿Cuáles son?

.....

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO N° 6.

Celica, 2011-06-13

Hna.

Martha Romero

RECTORA DE LA UNIDAD EDUCATIVA “SANTA TERESITA”

Ciudad.-

De mi consideración:

Me permito expresarle un atento saludo y el mejor de los éxitos en el desempeño de sus distinguidas funciones; a la vez solicitar a usted de la manera más comedida se digne autorizar para realizar el trabajo de investigación de campo, la misma que implica: entrevistas, encuestas a las autoridades, docentes, estudiantes y padres de familia; con el tema: **“GESTIONLIDERAZGO Y VALORES EN LA UNIDAD EDUCATIVA FISCOMSIONAL “SANTA TERESITA” DE LA CIUDAD DE CELICA, DURANTE EL PERIODO 2011-2012.”**

Segura de su aceptación favorable, le anticipo mis sentimientos de consideración y estima más distinguidos.

Atentamente,

Luz Verónica Chalán P.

MAESTRANTE UTPL.

ANEXO N° 7.**UNIDAD EDUCATIVA “SANTA TERESITA”**





