



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
La Universidad Católica de Loja
PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
SEDE IBARRA
MAESTRIA EN GERENCIA Y LIDERAZGO EDUCACIONAL

TEMA:

“Gestión, liderazgo y valores en la administración del Colegio Rio Upano en la ciudad de Sucúa, durante el año lectivo 2011-2012”.

Tesis de grado

Autor:

Palacios Jaramillo, Sandra Rene

Directora:

Cabrera Solano, Paola Alexandra Mgs.

CENTRO UNIVERSITARIO MACAS

2012

CERTIFICACIÓN

Macas, septiembre del 2012

Mgs.

Paola Alexandra Cabrera Solano

DIRECTORA DE TESIS DE GRADO

CERTIFICA:

Que el presente trabajo denominado “Gestión, liderazgo y valores en la administración del colegio Rio Upano en la ciudad de Sucúa, durante el año lectivo 2011-2012” realizado por el profesional en formación: Sandra Rene Palacios Jaramillo; cumple con los requisitos establecidos en las normas generales para la graduación en la Universidad Técnica Particular de Loja tanto en el aspecto de forma como de contenido, por lo cual me permito autorizar su presentación para los fines pertinentes.

Mgs. Paola Alexandra Cabrera Solano

DIRECTORA DE TESIS

AUTORÍA:

Yo, Sandra Rene Palacios Jaramillo, como autora del presente trabajo de investigación, soy responsable de las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el mismo

Sandra Rene Palacios Jaramillo

CI 1400248827

ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS DE TESIS DE GRADO

Yo Sandra Rene Palacios Jaramillo, declaro ser autora de la presente tesis y eximo expresamente a la Universidad técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

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

Macas, septiembre del 2012

Sandra Palacios
ALUMNA DE LA UTPL

1400248827

AGRADECIMIENTO

A Dios, por recibir de él las bendiciones que necesitamos para poder cumplir con nuestros trabajos y terminar con éxito la carrera de posgrado en Gerencia y Liderazgo Educativo.

El presente trabajo va dirigido con una expresión de profundo respeto, admiración y agradecimiento para la Mgs. Paola Cabrera Solano, Directora de la presente tesis, guía de mi superación pedagógica y profesional.

A mi familia que constantemente me apoyaron y me animaron a continuar con mi superación personal.

A los señores directivos, docentes y estudiantes del “Colegio Río Upano” por la cooperación incondicional en la elaboración del presente informe de investigación.

**Sandra Palacios
ALUMNA DE LA UTPL**

DEDICATORIA

La presente investigación está dedicada con gratitud a mi entrañable esposo Wilman y a mis adorados hijos: Cesar, Vanessa y Alexandra, quienes me han motivado constantemente en mi esfuerzo y superación académica.

Sandra Palacios
ALUMNA DE LA UTPL

COLEGIO FISCOMISIONAL RÍO UPANO

AÑO LECTIVO 2011-2012

VICERRECTORADO

Sucúa, 24 de julio del 2012

El Lic. EDGAR ORLANDO PACHECO SALDAÑA, VICERRECTOR DEL COLEGIO FISCOMISIONAL RÍO UPANO, del Cantón Sucúa, Provincia de Morona Santiago a petición verbal de la parte interesada:

CERTIFICA:

Que La estudiante de la Maestría en Gerencia y Liderazgo Educacional de la Universidad Técnica Particular de Loja: SANDRA RENE PALACIOS JARAMILLO, realizó encuestas y entrevistas a directivos, docentes y estudiantes del Plantel y revisión, análisis de los diferentes instrumentos curriculares durante el año lectivo 2011-2012

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad, autorizando se haga uso del presente como se creyere conveniente.

Lic. Edgar O. Pacheco S.

VICERRECTOR

C.I.: 010222519-0

ÍNDICE DE CONTENIDOS

PORTADA	I
CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR DE TESIS	II
AUTORÍA	III
ACTA DE SESIÓN	IV
AGRADECIMIENTO	V
DEDICATORIA	VI
CERTIFICACIÓN INSTITUCIONAL	VII
ÍNDICE DE CONTENIDOS	VIII
ÍNDICE DE CUADROS Y FIGURAS	XI
RESUMEN	XIII
1. INTRODUCCIÓN	1
2. MARCO TEÓRICO	4
2.1 La gestión educativa	4
2.1.1 Concepto	4
2.1.2 Importancia	8
2.1.3 Tipos de gestión	10
2.2 Liderazgo educacional	11
2.2.1 Concepto	11
2.2.2 Tipos	13
2.2.3 Características	13
2.3 Diferencias entre dirigente y líder	14
2.3.1 Tipos de líder	17
Requisitos, cualidades y habilidades del líder educativo.	19
Requisitos del líder	19
Cualidades del líder	20

Habilidades del líder	20
2.4 Los valores y la educación	22
3. METODOLOGIA	26
3.1 Participantes	27
3.2 Materiales e instrumentos	29
3.3 Método y procedimiento	30
4. RESULTADOS	31
4.1 DIAGNÓSTICO	31
4.1.1 Los instrumentos de gestión educativa en donde se evidencia la gestión en liderazgo y valores	31
4.1.1.1 El manual de organización	31
4.1.1.2 Código de ética	32
4.1.1.3 El plan estratégico	34
4.1.1.4 Plan operativo anual	37
4.1.1.5 Proyecto educativo institucional	37
4.1.1.6 Reglamento interno y otras regulaciones para la gestión en liderazgo y valores	38
4.1.2 La estructura organizativa de la Unidad Educativa	46
4.1.2.1. Misión de la institución	46
4.1.2.2. Visión de la institución	46
4.1.2.2. El organigrama.	47
4.1.2.3 Funciones por aéreas y departamentos	49
4.1.2.4 El clima escolar y convivencia con los valores	49
4.1.2.5 Dimensión pedagógica curricular y valores	50
4.1.2.6 Dimensión organizativa operacional y valores	50
4.1.2.7. Dimensión comunitaria y valores	51
4.1.3 Análisis FODA	52

4.2 RESULTADOS DE ENCUESTAS Y ENTREVISTAS	55
4.2.1 De los directivos	55
4.2.2 De los profesores	68
4.2.3 De los estudiantes	70
4.2.2 De los Padres de Familia	72
4.2.5 De la entrevista a los directivos	74
Matriz de problemáticas	75
5. DISCUSIÓN	77
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	83
6.1 Conclusiones	83
6.2 Recomendaciones	84
7. PROPUESTA DE MEJORA	85
7.1 Propuesta de mejora	85
7.2 justificación	85
7.3 Objetivos de la propuesta	86
7.4 Actividades	86
7.5 Localización y cobertura espacial	87
7.6 Población objetivo	87
7.7 Sostenibilidad de la propuesta	88
7.8 Presupuesto	90
7.9 Cronograma	91
8. BIBLIOGRAFIA	92
9. APENDICE Y ANEXOS	96

ÍNDICE DE CUADROS Y FIGURAS

Diferencia entre liderar y dirigir; tabla 1.....	16
Personal directivo por sexo y edad: Tabla 2.....	26
Personal Docente por edad y género, tabla 3.....	27
Padres de familia por edad, tabla 4.....	27
Estudiantes por edad, género y especialidad 5.....	28
Organigrama institucional.....	47
Análisis FODA.....	52
De los directivos	
Forma de organización de los equipos de trabajo en el Centro Educativo, tabla 6.....	56
Aspectos que se toman en cuenta para medir el tamaño de la organización , tabla 7.....	57
Las tareas de los miembros de la institución y el manual de normas, tabla 8.....	58
El clima de respeto y consenso en la toma de decisiones tabla 9.....	59
Delegación de la toma de decisiones para resolver conflictos, tabla 10.....	60
La administración y liderazgo del centro educativo promueve, tabla 11.....	61
Habilidades de liderazgo que requiere para dirigir una institución, tabla 12.....	62
Promoción para mejorar el desempeño y progreso de la institución escolar, tabla 13.....	63
Organismos que integran la institución, tabla 14.....	63

Actividades del equipo didáctico, junta de profesores, tabla 15.....	64
Los departamentos didácticos y sus acciones, tabla 16.....	65
La gestión pedagógica, diagnóstico y soluciones, tabla 17.....	66
Material de planificación educativa, tabla 18.....	67
De los profesores	
Resultados de la encuesta a los Docentes, tabla 19.....	68
De los estudiantes	
Resultados de las encuestas a Estudiantes, tabla 20.....	70
De los Padres de Familia	
Resultados de la encuesta a Padres de Familia, tabla 21.....	72
Matriz del FODA 1.....	52
De la entrevista a directivos, Matriz 2.....	74
Matriz de la problemática 3.....	75
Matriz de actividades de la propuesta 4	91
Gráficos	
Forma de organización de los equipos de trabajo en el Centro Educativo, grafico 1.....	56
Aspectos que se toman en cuenta para medir el tamaño de la organización ,gráfico 2.....	57
Las tareas de los miembros de la institución y el manual de normas, gráfico 3.....	58
El clima de respeto y consenso en la toma de decisiones, gráfico 4.....	59
Delegación de la toma de decisiones para resolver conflictos, gráfico 5.....	60
La gestión pedagógica, diagnóstico y soluciones, gráfico 6.....	67

RESUMEN

El presente trabajo de investigación hace referencia al nivel de Gestión del Liderazgo y la práctica de valores en el Colegio Rio Upano de la ciudad de Sucúa, provincia de Morona Santiago durante el periodo 2011-2012. La muestra participante es de veinte docentes, veinte estudiantes, quince padres de familia, seis directivos, proporcionaron la información mediante encuestas y entrevistas.

La investigación ejecutada permitió determinar que existen aspectos que necesitan ser mejorados: Existe padres de familia que no acuden a las actividades programadas por la institución, a los docentes les falta iniciar las clases con frases de motivación, no se interesan por los problemas de los estudiantes, los directivos consideran como antivalor el irrespeto a los símbolos patrios, es necesario el desarrollo de actividades planificadas que permiten a los estudiantes adquirir con eficacia conocimientos , desarrollar capacidades y destrezas para la práctica de actitudes y así mejorar la calidad de vida.

Con la finalidad de brindar nuestro aporte en beneficio de la institución se elaboró la propuesta sobre el fortalecimiento de valores mediante talleres dirigidos a los docentes y presidentes de curso.

1. INTRODUCCIÓN

El Colegio Fiscomisional Rio Upano ubicado en la ciudad de Sucúa, provincia de Morona Santiago en la Región amazónica pionero en la educación, con 44 años al servicio a la comunidad, forma estudiantes de Educación básica, Bachillerato en Ciencias y Bachillerato Técnico, laboran en dos jornadas matutina y vespertina con una área de influencia de tres cantones: cantón Logroño, cantón Morona y Sucúa.

Luego de haber sido partícipes del primer proceso de evaluación docente en el año lectivo 2009-2010, con los 115 indicadores propuestos por el Ministerio de Educación y al ubicarle en la categoría "B" con 120.60 puntos: primeros, en la Provincia de Morona Santiago, novenos en la Amazonía y en el puesto 44 dentro de los 144 colegios evaluados en esta instancia a nivel nacional, ha existido escasa capacitación y la poca asesoría que han experimentado los colegios por parte de las autoridades educativas.

Cabe destacar que en la institución educativa como en la localidad cantonal no existe investigación alguna realizada con la temática propuesta, misma que pongo a consideración de las personas de los distintos niveles de educación para que tomen como referente de información. Por primera vez en este centro educativo se realiza una investigación sobre el tema de gestión, liderazgo y valores, por lo tanto los resultados y la propuesta que se presenta es de gran interés.

La investigación por su naturaleza reviste de gran importancia para el mejoramiento de la calidad de la educación, en el Colegio Rio Upano con resultados del proceso de investigación: reales, confiables información válida como aporte para direccionar el proceso administrativo, de enseñanza aprendizaje con la puesta en vigencia como cultura institucional de un clima escolar óptimo que se refleje en una mejora sustancial del rendimiento académico de los estudiantes, mejora la oferta y la calidad educativa con padres de familia que valoran y confían en la labor docente y directiva del plantel, con estudiantes motivados, satisfechos de sus aprendizajes, realizados como seres humanos plenos de sus capacidades.

Para el rector y vicerrector, miembros del consejo ejecutivo, será como un documento de apoyo para la reflexión de lo actuado en el ejercicio de la autoridad educativa, identificando sus aciertos y también sus errores; para los docentes, y los alumnos; los escenarios de actuación ideales en la práctica de la gestión en liderazgo y valores.

Para el desarrollo del proceso de investigación bibliográfico y de campo con mucho gusto han brindado el apoyo las autoridades institucionales, docentes, padres de familia, y estudiantes. El grupo beneficiario son: 1.110 estudiantes, 8 administrativos, 60 docentes, 694 padres de familia y comunidad en general.

Durante esta enriquecedora experiencia, he tenido el asesoramiento oportuno de la tutora asignada por la universidad. El proyecto se desarrolló gracias a la colaboración y apoyo que brindaron las autoridades, docentes, estudiantes, padres de familia y administrativos del Colegio Rio Upano, quienes facilitaron la información requerida, permitiéndome acceder al archivo institucional con esta información ha facilitado el contraste con el marco teórico permitiendo el posterior desarrollo del análisis y discusión.

En el presente trabajo investigativo se cumplió con los siguientes objetivos: Se analizó la capacidad de gestión y liderazgo integrado a los valores personales e institucionales que fundamentalmente permitan contribuir a elevar la calidad de la educación de la institución y desarrollar la capacidad de gestión, análisis y juicio crítico sobre el desarrollo de proyectos de investigación, planificación de propuestas alternativas a la mediación y solución de los problemas en el ámbito de liderazgo, que posibiliten el mejoramiento de la calidad de educación en el Colegio Rio Upano.

Permitió conocer el desarrollo de competencias de gestión de liderazgo y valores en el Colegio Rio Upano en las que se desenvuelven los profesionales en estudios de posgrados.

Se asumió con responsabilidad y ética el análisis propositivo de las acciones a desarrollarse con el proyecto de gestión educativa y en especial con los propósitos de la gestión y liderazgo educacional. Como alumna de la universidad constituye una gran experiencia que facilita la oportunidad de poner en práctica conocimientos logrados durante mi formación académica más la experiencia conseguida como profesional de la educación.

Mediante la investigación se logró la información teórica básica relacionada a la gestión educativa, valores y liderazgo como fundamento para identificar, esquematizar y argumentar sobre los elementos que integran la acción gerencial integral.

Una vez detectadas las fortalezas y debilidades en relación a la convivencia institucional, los valores institucionales y su proyección comunitaria; el desarrollo de valores y el tipo de liderazgo. Es necesario el desarrollo de la propuesta de innovación sustentada en gestión de valores y liderazgo, que promueva la unidad, las relaciones impersonales constructivas y una visión positiva del quehacer educativo.

Los objetivos planteados al inicio del trabajo investigativo como de la propuesta a analizar la capacidad de Gestión, Liderazgo y Valores nos ha brindado la posibilidad de identificar cual es la problemática existente en el Colegio Rio Upano y de esta forma contribuir a elevar la calidad de la educación y por ende a la calidad de vida de los alumnos y de la comunidad educativa.

La investigación realizada nos ha brindado información importante que amerita ser fortalecida por lo que invito a todos los lectores a depositar su mirada en esta tesis con el propósito de que puedan establecer criterios comparativos con otras instituciones y así identificar cual es la realidad educativa en este plantel.

2. MARCO TEÓRICO

2.1. La gestión educativa

2.1.1 concepto

La gestión trata en esencia de organizar y administrar mejor las actividades de la entidad, orientadas al desarrollo y cumplir las actividades planificadas. "Para otros autores, el concepto de gestión es la capacidad de alcanzar lo propuesto, ejecutando acciones y haciendo uso de recursos, técnicos financieros y humanos." (Botero, 2008:1)

Según el diccionario de la Real Academia de Leguaje Española (2001), define a la gestión como: "la acción y efecto de gestionar .Acción y efecto de administrar cuasicontrato que se origina en el cuidado de intereses ajenos sin mandato de su dueño" La gestión se desprende etimológicamente "del latín gesto-gestosis y de manera general acción y efecto de gestión. (Larousse, 2009:25)

El ministerio de Educación y cultura define a la gestión educativa de la siguiente manera "Es un saber de síntesis capaz de ligar conocimiento y acción, ética y eficacia, política y administración en procesos que tienden al mejoramiento continuo de las prácticas educativas; a la exploración y explotación de todas las posibilidades; y a la innovación permanente como proceso sistemático "(Mec, 2004)

García Luis señala que "La Gestión Educativa, debe tender al logro de los objetivos y metas educacionales, atendiendo las necesidades básicas de los alumnos, de los padres, de los docentes y de la comunidad toda, en pos de un modelo de país solidario, ético y participativo".

Pilar Pozner en relación a la Gestión Educativa , enuncia que: "Desde el punto de vista más ligado a la teoría organizacional , la gestión educativa es vista como un conjunto de procesos teórico prácticos integrados horizontal y verticalmente dentro del sistema educativo , para cumplir los mandatos sociales. Es un saber de síntesis capaz de ligar conocimiento y acción ética y eficacia , política y administración de

procesos que tienden al mejoramiento continua de las prácticas educativas ; a la exploración y explotación de todas las posibilidades ; y a la innovación permanente como proceso sistemático “ pronunciamento citado por: (Noyola, M.2003)

En el Sistema educativo los rectores son los que administran la institución y las que deben planificar para realizar gestiones conjuntamente con los padres de familia, directivos, docentes y estudiantes

La gestión como función administrativa tiene como con objeto cumplir con todas las actividades previstas en una administración que involucren a todos los componentes y niveles de una institución así como directivos y funcionarios y personal, para conseguir los objetivos institucionales en el sistema educativo.

“La gestión educativa consiste en

- Presentar un perfil integral, coherente y unificado de decisiones.
- Definir los objetivos institucionales, las propuestas de acción y las prioridades en la administración de recursos.
- Definir acciones para extraer ventajas a futuro; se consideran tanto las oportunidades y amenazas del medio en el que está inserta, como los logros y problemas de la misma organización.
- Comprometer a todos los actores institucionales.
- Definir el tipo de servicio educativo que se ofrece.”

(Cara y ceca. G. Frigerio, M. Poggi, 1992)

“La acepción de gestión educativa está estrechamente relacionada con el concepto convencional de gestión administrativa, como una aproximación se presenta esta definición: La gestión educativa, se concibe como el conjunto de procesos, de toma de decisiones y realización de acciones que permiten llevar a cabo las prácticas pedagógicas, su ejecución y evaluación”.(Botero, 2008)

“Conceptuando a la Gestión Educativa como una habilidad de articular a todos los actores institucionales para realizar procesos de transformación que tienen como finalidad mejorar , fortalecer y desarrollar capacidades para lograr objetivos; nos proponemos generar un modelo de gestión , basado en las teorías de Calidad Total,

Reingeniería y de las redes Comunicacionales ; teniendo como eje el aprendizaje /desarrollo del educando , en función de los saberes fundamentales en su dimensión biosicosociocultural “(Tuco:2009)

Con el propósito de administrar mejor la educación de este colegio, se han comprometido todos por lograr la visión que se han propuesto con la participación de padres de familia, estudiantes, docentes y directivos

“Gestión educativa es un saber de síntesis capaz de ligar conocimiento y acción, ética y eficacia, política y administración en procesos que tiende al mejoramiento continuo de prácticas educativas; a la exploración y explotación de todas las posibilidades; y a la innovación permanente como proceso sistemático” (MEC-DINSE:2000)

La Gestión Educativa supone la interdependencia de:

- Una multidisciplinariedad de saberes pedagógicos , gerenciales y sociales
- Prácticas de: aula, dirección, evaluación y de gobierno;
- Juicios de valor integrados en las decisiones técnicas ;
- Principios útiles para la acción ;
- Múltiples actores, en múltiples espacios de acción ;
- Temporalidades diversas personales , grupales sociales supuestas y/o articuladas”

La gestión educativa involucra las acciones y decisiones provenientes de las autoridades políticas y administrativas que influyen en el desarrollo de las instituciones educativas de una sociedad en particular.

En el campo de la educación se trata de superar las limitaciones de los paradigmas tradicionalistas, buscando modelos teóricos que explican la estrecha relación, entre los modelos educativos y los de desarrollo económico, político y social; por ello se dio lugar a un nuevo tipo de pensamiento administrativo en la educación, pasando a considerarse como un hecho multidimensional entre los que interactúan las dimensiones intraorganizacionales y extraorganizacionales.

Uno de los conceptos influyentes sobre este tema dice.” La administración en Educación es un proceso mediador entre las personas y los grupos diversos del

sistema educativo y la sociedad.”(Galarreta, 2005:61) Entonces dentro de este proceso de regulación entre las personas , grupos sociales; se debe tener en cuenta la evolución histórica de las diversas escuelas del pensamiento administrativo

Es decir hace referencia a un sistema mecánico y racional en el que se administra según el criterio de eficiencia económico; la capacidad de producir lo máximo con el mínimo de recursos, energía y tiempo; los resultados y las metas debe alcanzarse independientemente del tema humano y de cuestiones de naturaleza ética. La administración se preocupa por la integración funcional de los elementos que lo componen. La eficacia entonces significaría la obtención del objetivo institucional. En el sistema educativo, la eficacia se preocupa por la obtención de los objetivos especialmente educativos. Dentro de la administración, la eficacia se mide en términos de capacidad administrativa para lograr los objetivos propiamente dichos. La eficacia es un criterio de naturaleza esencial del sistema educativo.

“En Latinoamérica se manifiesta por el creciente uso de las ciencias sociales en la administración pública y en la educación. Su lema es administrar para la efectividad.”(Antolín , 2005:63)

Aquí sobresale el criterio de la efectividad política, atendiendo a las variables situaciones del ambiente externo que afectan a las organizaciones. Al aplicar el concepto de efectividad a la educación, ésta se vivencia con el logro de objetivos sociales más amplios. La administración juega un papel político y no neutro; tiene en cuenta los procesos tiene en cuenta los procesos burocráticos que afectan al sector educativo, el ordenamiento jurídico de las organizaciones. Las instituciones del sistema educativo en general se preocupan por el rol político que desempeña en la sociedad.

Podemos razonar, ya al finalizar con nociones teóricas de administración educativa, este hecho debe acentuarse aun más en el caso de quienes tiene el deber de conducir un centro educativo, cualquiera sea la naturaleza de este, ya que los criterio administrativos en educación, si bien pueden coincidir en muchos aspectos con otros tipos de administración, esta tiene la característica esencial que se trabaja y se administra para hacer más científica y eficiente la transformación de los seres

humanos. Por ello postulamos es central en cualquier curriculum educativo, la enseñanza de la administración para la educación.

2.1.2. Importancia de la gestión

Los directivos de las instituciones educativas deben preocuparse por organizar a los docentes, padres de familia y estudiantes para administrar en beneficio de la institución, aplicar tecnologías para la gestión educativa, velar por el progreso del plantel, gestionar para que se capaciten los docentes. “La gestión escolar implica un abordaje de la institución educativa sin mayor complejidad que la atraviesa.” (Tenutto, 2005:214)

“Es importante aclarar que la gestión educativa busca aplicar los principios generales de la gestión, que han estado presentes en la teoría de la administración, al campo específico de la educación. El objeto de la gestión educativa como disciplina, es el estudio de la organización del trabajo en el campo de la educación, por tanto, está influenciada por teorías de la administración, pero además, existen otras disciplinas que han permitido enriquecer el análisis, como son: la administración, la filosofía, las ciencias sociales, la psicología, la sociología y la antropología”(Botero:2008)

La gestión educativa conlleva los aspectos académicos, como se ha dicho, pero es un concepto que implica además, una visión integral de lo escolar en muy diversos ámbitos. Una correcta gestión educativa, por ejemplo, debe garantizar la mejora de los servicios administrativos a profesores y alumnos. Modernizar los equipos, automatizar los procesos y capacitar al personal correspondiente, habrá de conducir a la simplificación, agilización y buen trato en los procedimientos, trámites, pagos, inscripciones, registros, adquisiciones, etcétera, como asuntos que también constituyen la experiencia escolar y formativa. Como escribieron hace casi 10 años María de Ibarrola y Antonia Gallart: una institución de calidad no se refleja solamente en la mejoría de los aprendizajes, sino igualmente, en hacer filas cortas y realizar trámites breves. (Terán: 2000)

“Podemos apreciar la importancia que adquirió la gestión escolar en numerosos indicadores, como la aparición de nuevos enfoques y teorías devenidos del campo educativo, las investigaciones y estudios que se realizan en el área, la creciente bibliografía y actividades de capacitación a directivos y supervisores en el tema, etc.”(Fuentes: 2007)

Los directivos de una organización educativa, desarrollan acciones, mirando al mismo tiempo las distintas dimensiones que atraviesan o impactan en cada establecimiento.

La gestión implica el desarrollo de un conjunto de saberes que vinculan teoría de la práctica, la ética y la eficacia, la política y la administración, en procesos que apunten a un mejoramiento permanente de la tarea educativa, hacia los niveles de mayor calidad. Los aspectos más visibles de la gestión educativa se ven concretados en los ámbitos pedagógicos, curriculares, financieros, administrativos de evaluación.

“Aunque pueden tener objetivos declarados sobre el propósito del centro educativo, la conducta organizativa no está dirigido por ellos, las actividades a nivel de gestión, están relacionados solo de forma marginal con las actividades a nivel técnico pertenecen al contenido y al proceso de enseñanza” (Roenhalz,1985:359)

Generalmente los objetivos declarados de una organización educativa y así sucede frecuentemente, no se cumplen a cabalidad y se enfatiza en las actividades curriculares en base a metodologías muy particulares de acuerdo al docente.

La gestión se encarga de realizar o ejecutar las actividades planificadas por la organización o empresa a través de solicitudes, planes, proyectos, visitas etc. tramitado por los directivos, docentes, padres de familia y autoridades.

Creemos que la gestión en educación es una actividad importante que debemos desarrollar todos los docentes en forma constante con la finalidad de adquirir e innovar infraestructura, capacitación, integración en la institución que cada docente labora, la gestión permite cumplir con los objetivos propuestos para mejorar la calidad de la educación.

2.1.3. Tipos de gestión

“La Gestión escolar.- Es el proceso mediante el cual se dirige, conduce, orienta administra una Institución Educativa, se reconoce problemas y se plantean soluciones.

La Gestión Directiva.- Se refiere al como debe ser orientado el establecimiento educativo. Es decir se encarga de direccionamiento estratégico. La cultura institucional, el clima, el gobierno escolar, las relaciones con el entorno.

La Gestión Pedagógica y académica.- Es la esencia de un trabajo de un establecimiento educativo” (Cely: 2010)

Díaz, Mota y Tovar, (2008:3) establece los siguientes tipos de gestión:

Gestión Tecnológica: Es el proceso de adopción y ejecución de decisiones sobre las políticas, estrategias, planes y acciones relacionadas con la creación, difusión y uso de la tecnología.

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

Gestión de Proyecto: es la disciplina que se encarga de organizar y de administrar los recursos de manera tal que se pueda concretar todo el trabajo requerido por un proyecto dentro del tiempo y del presupuesto definido.

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

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

Gestión Estratégica: está basado en el poder de la gente y establece que cada gerente o líder es quien debe generar, dentro de su propia gestión las estrategias anticipadas y requeridas para sobrevivir y ser competitivos a corto, mediano y largo plazo.

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

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

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

Gestión Pública: es la aplicación de todos los procesos e instrumentos que posee la administración pública para lograr los objetivos de desarrollo o bienestar de la población.

En educación es necesario conocer todos los tipos de gestión porque nos ayudan a dirigirnos en la actividad profesional para ser eficientes.

2.2 Liderazgo Educativo

2.2.1 Conceptos

Para Ortiz Alexander “El liderazgo educativo debe propiciar el desarrollo de todos sus subordinados, creando oportunidades, retirando barreras y obstáculos, y logrando una alta activación para propiciar el cambio, en primer lugar en las personas. El líder educativo es aquel que tiene un proyecto educativo, arrastra tras de sí a sus colaboradores y desarrolla a su personal”.

Según el psicólogo canadiense Nataniel branden, (1996), la autoestima es la base del liderazgo y esta tiene dos ejes: “la capacidad de sentirse competente y seguro, y la capacidad de valorarse y respetarse a sí mismo”.

El liderazgo es importante en el maestro porque desde nuestras escuelas , como docentes, podemos ayudar a nuestros alumnos a ser más competentes y competitivos, ya que el liderazgo es un medio para poder cambiar estructuras, paradigmas y crear una cultura en pro de la satisfacción personal y colectiva.

El liderazgo educacional es la autoridad que cada maestro ejerce dependiendo de los valores positivos que demuestre como ejemplo para los que le rodean, es decir que tiene que tener moral y ética.

Para Camel y otros "El liderazgo es un proceso a través del cual una persona asegura la cooperación de otros para alcanzar los objetivos en una situación particular".

Arieu define al líder como "la persona capaz de inspirar y asociar a otros con un sueño". Por eso es tan importante que las organizaciones tengan una misión con alto contenido trascendente, ya que es una manera muy poderosa de reforzar el liderazgo de sus directivos.

Sin duda no todos los líderes poseen igual capacidad para resolver todos los problemas que afrontan. A los que poseen igual capacidad se les considera como los mejores líderes.

El liderazgo es el conjunto de capacidades que una persona tiene para influir en la mente de las personas, en un grupo de personas determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo, aunque la realidad sea diferente, en el logro de metas y objetivos. También se entiende como la capacidad de tomar la iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar y evaluar a un grupo o equipo.

El liderazgo educacional es un conjunto de procesos que orienta a las personas y a los equipos de una determinada dirección hacia el logro de la excelencia y el aprendizaje organizacional por medios no coercitivos.

Los desafíos que presenta la gestión de las instituciones educativas del siglo 21 requieren del compromiso y la actuación de líderes educativos; les corresponde a ellos planificar y concretar nuevas posibilidades de acción no solo en el interior de las escuelas sino en el involucramiento de estos en su contexto.

Quienes asumen el rol deberán caracterizarse por ser emprendedores, previsores, flexibles, creativos, críticos y estar atentos a los cambios que son propios de la dinámica social.

2.2.2. Tipos de liderazgo

“El liderazgo transaccional.-Que se caracteriza por una actuación del líder como del seguidor fundamentado por el interés de alguna de las partes a cambio de recibir algo.

El liderazgo transformacional.-Es radicales en provocar cambios en convicciones y actitudes para generar compromisos y adhesión en base a la práctica de valores como la libertad, la justicia, la solidaridad.

El liderazgo servidor.-Es una relación de influencia en la que el líder arrastra a los demás a través del servicio que les presta, sin siquiera aspirarlo, logrando la adhesión mediante la generación de confianza”. (Guillen, 2006)

El enfoque transformacional es el que más se ajusta a los diferentes circunstancias del quehacer educativo puesto que el líder con estas características es capaz de generar el deseo del cambio; es capaz de crear un clima una atmósfera que alienta a tomar la iniciativa, cooperar y aprender. Lograr un alto nivel de cohesión del grupo al generar confianza para lograr su desarrollo.

2.2.3 Características

Un líder educativo debe poseer el entendimiento, el conocimiento, la visión, los hábitos de pensamiento y acción, la disposición de indagar, cuestionar y problematizar, la inclinación a tomar riesgos, a experimentar y evaluar consecuencias; tener las habilidades para crear espacios y prácticas que sean cuidadosas, dedicadas, respetables, respetuosas, confiables, estimulantes, preocupadas, y que contribuyan a desarrollar comunidades de aprendizaje donde se favorezcan la democracia, la equidad, la diversidad y la justicia social. (Guimberg, 2006:94)

Según el psicólogo canadiense Nataniel Branden, (1996), la autoestima es la base del liderazgo y esta tiene dos ejes: “la capacidad de sentirse competente y seguro, y la capacidad de valorarse y respetarse a sí mismo”.

La autoestima es un valor que debería estar presente en todas las personas, más aún en el líder porque la autoestima motiva para servir a los demás poniendo al frente su capacidad de trabajo, sus habilidades y competencia.

¿Cuáles deben ser las características de un líder de la educación?

- Un abnegado ser humano, escultor de almas.
- Un formador de la conciencia ciudadana para el que el aula es un taller de ideas.
- Un ejemplo de valores morales, como condición esencial para el éxito de la enseñanza aprendizaje.
- Un orientador para la niñez y la juventud, un guía de aprendizaje, un investigador científico.
- Un profesional capaz de conocer y aprovechar las potencialidades educativas del proceso pedagógico nivel de su disciplina y materia
- Un gerente con alta calificación académica en la profesión para lo cual forma y con la excelencia pedagógica que demanda la responsabilidad profesional que ha asumido. Es el líder del proceso.

2.3. Diferencias entre directivo y líder

Directivo es una persona que ejerce una función o cargo directivo en una asociación, organismo o empresa. “El líder es aquella persona que conduce a otros a la libertad” (Elvira, 1999,87)

Este enfoque hace relación a la acción del líder positivo cuyo ejemplo es el combustible –suficiente generador de certezas y seguridad por lo que otras personas que lo siguen, la libertad deberá ser atendida como uno de las opciones de vida entre la esclavitud de la misma de lo mismo y el salto cualitativo hacia la superación personal y colectiva.

“Por ello el trabajo de un director o rector de un establecimiento con carisma de líder debe propender a la motivación, valioso como el agua pero desconcertante como la lluvia en el desierto”(Veliz,1996;215)

Ser líder es ser educador, la educación es el dialogo , es relación interpersonal, derivada de mi aprendizaje y experiencia profesional, he llegado a la conclusión de que uno de los valores , atributos y características más importantes del perfil de todo líder es ser educador, pues la educación es la base del crecimiento y realización humana. El grado y la calidad con que a un niño, joven, aprendiz, técnico, funcionario público y ejecutivo se le educa y aprende de la vida, de los valores, y del trabajo, será la medida en que se convierta en un ser valioso para si mismo y para la sociedad.

El líder educativo deberá poseer y practicar valores que permitan a la institución la democracia, la solidaridad, la equidad, la tolerancia, el respeto como fundamento de una acción educativa trascendente y respetable.

Un líder no busca ser suficiente haciendo más de lo mismo. Sino que imagina y crea otras posibilidades, tanto dentro, como fuera de las instituciones; existentes. También es condición de un líder ser un visionario y un pragmatista que planifica sus acciones en pos de alcanzar metas y sometidas a continuas evaluaciones.

La autoridad del líder proviene siempre de aquellos con los cuales interactúa y con quienes comparte su posición, normas y valores. Es autoridad moral.

La autoridad del directivo proviene de los niveles superiores en la organización, en relación con el nivel que ocupa. Es autoridad oficial .La diferencia de un directivo y un líder radica en sus actitudes frente a sus tareas y acciones así tenemos a continuación:

Tabla 1**DIFERENCIAS ENTRE LIDERAR Y DIRIGENCIAR**

LIDERAR	DIRIGENCIAR
Existe por la buena voluntad	Existe por la autoridad asigna tareas
Considera la autoridad un privilegio de servicio.	Considera la autoridad un privilegio de mando
Inspira confianza	Inspira miedo.
Enseña cómo hacer las cosas	Saben cómo se hace las cosas
Da ejemplo	Le dice a uno: ¡vaya!
Enseña cómo hacer las cosas	Maneja a las personas con fichas.
Llega antes	Llega a tiempo

Fuente: www.monogaffias.com

Autor: Brecciaroli Andrea

Por lo general, el o los directivos se consideran jefes por la autoridad que ejercen sobre los demás puesto que ocupa un nivel superior en el campo de la administración y eso se constituye en una barrera para liderar en una organización, mientras que el líder es por su voluntad por su capacidad de formular estrategias, fomentar la cultura de servicio tanto a los clientes internos como a los externos.

La diferencia entre los directivos y los líderes, escribió Zaleznik, radica en las concepciones que tienen del caos y del orden en lo más profundo de su psiquis.

Los directivos abrazan el proceso, buscan la estabilidad y el control e intentan instintivamente solucionar los problemas con rapidez, a veces incluso antes de que hayan comprendido totalmente la importancia de tales problemas. En cambio los líderes soportan el caos y la falta de estructura, y están dispuestos a posponer una conclusión con el fin de comprender en mayor profundidad los problemas.

De lo antes expuesto, se puede concluir que existe una gran diferencia entre directivo y líder, puesto que los primeros cumplen un compromiso asumido con funciones específicas puesto que se relacionan con la gente de acuerdo al papel que desempeñan y de acuerdo a las necesidades para el cumplimiento de un cronograma establecido, , ejerce una actividad más materializada y fría de autoridad, un líder debe tener el carácter de los miembros del equipo o por lo menos algo en común tal como la cultura o distintos tipos de intereses. A un líder no puede juzgar de ninguna

manera por su físico. Un líder inconscientemente crea oportunidades para dar a notar sus dotes, tiene la capacidad de formar estrategias, fomenta la cultura de servicio tanto a clientes como a trabajadores, entiende las tendencias políticas y económicas de su entorno.

Un líder es aquel que tiene el poder de hacer que muchas personas lo sigan y hagan lo que él quiere, sin coerción alguna es decir, bajo su propia voluntad, un dirigente como su nombre lo indica dirige un grupo hacia el objetivo puede que quien lo siga estén o no de acuerdo con él, más bien es alguien que tiene que llevar a cabo una tarea.

2.3.1. Tipos de líder

2.3.1.1. “El líder autocrático.- Determina las metas y las políticas de acción, especifica las actividades y técnicas y selecciona los miembros que deben ejecutarlas, alaba o critica personalizando la situación, demuestra permanentemente su poder.

Para varios autores el líder autocrático es el jefe, dictador, irritable, colérico, incapaz de comprender .Es aquel que dice: Hágalo y punto. No dialoga y en consecuencia obtiene una productividad baja, considera a las personas como terribles competidores.

2.3.1.2. Líder Democrático.- Considera que las metas y políticas son motivo de discusión y decisión grupal, dispuesta a asesorar permanentemente, no ha imponer su criterio. Este líder permite trabajar con quienes se sienten bien y que el mismo grupo haga la división de tareas.

Podemos decir que el líder democrático es una persona que, dirige, guía, inspira. Utiliza el por favor o el podría. Tiene la concepción de equipo y genera empatía, estimula y motiva permanentemente, comparte todo tipo de información y conocimientos.

2.3.1.3. Líder Laissez Faire.- No se compromete con la determinación de metas y políticas, da total libertad al grupo, no participa en las discusiones, solo le interesa que se sientan bien anímicamente.

El Líder Laissez Faire se caracteriza por: dejar hacer, tiene un alto sentido de responsabilidad, no da órdenes, Deja que cada uno actúe libre y voluntariamente, sabe cómo actuar, cuando y con quien aplicar uno u otro estilo de liderazgo.

Se trata de una influencia mutua entre el líder y su seguidor: son las dos partes implicadas en esta relación.”. (MEC: 1996)

2.3.1.4. El Líder pedagógico.-Deberá crear una atmósfera social democrática para cumplir y desarrollar actividades con todo el grupo de profesores encaminadas a:

- Crear y fortalecer una comunidad de aprendizaje.
- Desarrollar la comunidad de gestión
- Promover que todos los miembros se comprometan con la consecución de la identidad de la institución.
- Lograr que todos asuman la misión innovadora de la institución.
- Actualizarse permanentemente sobre nuevas corrientes psicológicas y difundirlas entre compañeros.
- Organizar ferias y exposiciones.
- Organizar campañas de salud, aseo, educación vial, civismo.

2.3.1.5. El líder comunitario.- en la misma atmósfera democrática deberá lograr la participación de los padres de familia y agentes de desarrollo para emprender tareas conducentes a:

- Lograr el adecentamiento y ornamentación del plantel
- Cooperar en los procesos de autogestión
- Organizar y discutir la participación de padres en actos académicos, deportivos, sociales, culturales.
- Desarrollar eventos de capacitación dedicados a padres, madres, jóvenes.
- Lograr la colaboración de padres de familia y comunidad en general en el cuidado y mantenimiento del local escolar”.(MEC.1996 pág. 85,86)

2.3.1.6. Líder visionario

Ser líder es ser visionario que significa tener la capacidad de crear y compartir un proyecto de futuro, que generalmente significa un cambio, una evolución y un

proceso de mejora continua. La capacidad visionaria de los dirigentes va directamente relacionada con su nivel de madurez y su capacidad para transformar y mejorar el mundo, es decir, ser un agente de cambio.

2.3.1.7. Líder carismático.- Es el que tiene la capacidad de generar entusiasmo. Es elegido como líder por su manera de dar entusiasmo a sus seguidores.

2.3.1.8. Líder tradicional.-Es aquél que hereda el poder por costumbre o por un cargo importante, o que pertenece a un grupo familiar de élite que ha tenido el poder desde hace generaciones. Ejemplos: un reinado.

2.3.1.9. Líder legítimo.- Podríamos pensar en "líder legítimo" y "líder ilegítimo". El primero es aquella persona que adquiere el poder mediante procedimientos autorizados en las normas legales, mientras que el líder ilegítimo es el que adquiere su autoridad a través del uso de la ilegalidad

2.3.2. Requisitos, cualidades y habilidades del líder educativo.

2.3.2.1 Requisitos del líder

- Saber enmarcar los objetivos del colectivo
- Portador de lo nuevo, creador incesante. Apasionado por el cambio.
- Tacto psicológico para tratar de acuerdo a las características particulares.
- Saber intuir y prever los problemas. Hábil en la toma de decisiones.
- Entusiasta y motivador. Inspira con su visión el futuro.
- Diseña, propicia el entorno que facilita la acción conjunta e individual.
- Apremia, transmite energía y desbroza el camino de la burocracia que lentifica la acción.
- Se ve a sí mismo y a los que lo rodean en un continuo proceso de aprendizaje y perfeccionamiento.
- El líder resume y transmite la historia.

2.3.2.2. Cualidades del líder

Las cualidades que se atribuye al líder no son privativas para otros miembros; la diferencia consiste en que en el líder éstas han adquirido un mayor desarrollo dando como resultado una personalidad más madura.

Este enfoque permite explicar de manera coherente que las llamadas cualidades del líder cuyo carácter esencial radica no en su exclusividad, sino en su grado de desarrollo, son adquiridas en el proceso de interiorización de las normas de conducta, proceso que no puede ser encontrado fuera de su socialización, en el grupo familiar escolar y laboral.

- Está dispuesto a correr riesgos
- Audaz inteligente.
- Vence su desanimo y las ideas negativas
- Es paciente y consistente.
- Buen carácter.
- No le gusta ser un inconformista.
- Lucha por la calidad
- Prevé las necesidades a largo plazo
- Sabe enmarcar los objetivos del grupo.
- Apasionado por el cambio y lo nuevo.
- Hábil en la toma de decisiones.
- Arrastra y no empuja
- Tiene autoridad moral
- Aprender constantemente.
- Desarrollo de las personas e involucrar.
- Adaptabilidad
- Creatividad.

2.3.2.3. Habilidades del líder

- Habilidad para aceptar a la gente tal como es, no como uno le gustaría que fuera.
- Habilidades de acercarse a los problemas y a la relación humana en términos del tiempo presente y no del pasado.
- Habilidad por tratar a los que están más cerca de uno, con la misma cortesía que se dispensa a los desconocidos o a las visitas.
- Habilidad para confiar en otros, aún si el riesgo es grande.
- Habilidad para vivir sin la constante aprobación y reconocimiento de los demás".(Ortiz, A, 1985)

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

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

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

Para (Arízaga, Rosa, 2004, pág. 78) lo más importante para un docente es motivar, dar autoestima para que el estudiante pueda desarrollar destrezas en los aprendizajes del aula.

Coincido con la autora porque en realidad toda persona necesita ser motivado positivamente, aun más en el aprendizaje, el estudiante percibe la estimulación del docente y reacciona comprometiéndose a superar las habilidades y destrezas.

2.3.2.4. Perfil del líder educativo

Requisitos organizacionales:

- a) Tener Status y un poder apropiado;
- b) Ejercer el poder de experto
- c) Desarrollar destrezas interpersonales para tomar decisiones y resolver conflictos.

2.3.2.5. Características del líder

- a) Tener capacidad para iniciar, apoyar y desarrollar las actividades y gestionar todas las políticas.
- b) Capacidad para interpretar y anticiparse a los demás;
- c) Conocer todo el proceso técnico y administrativo del trabajo a desarrollarse.
- d) Tener confianza en si mismo y generar confianza en las demás personas.

2.4 Los valores y la educación

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

A los valores se considera como buenos hábitos que posee el ser humano para vivir en sociedad. La educación en valores es aquella que, principalmente, se centra en la trasmisión y promoción de aquellos valores que facilitan la convivencia entre las personas y que se sustentan en el respeto a los derechos humanos. Es una cuestión de prioridad a nivel global. Como resulta lógico el ámbito académico no permanece al margen de este asunto pues, por ser una tarea de todos, se parte de la premisa de que si se crean las condiciones para incidir en la formación de ciudadanos más responsables consigo mismo y con todos los que configura el entorno, la idea de habitar en un mundo mejor donde la convivencia sea armónica entre los individuos y las naciones, con base en el reconocimiento y el respeto de las diferencias dejará de ser una utopía y se transformará en una realidad.

Por ello es importante que desde los primeros años escolares, niños y niñas desarrollen una actitud reflexiva sobre lo que piensan y sienten acerca de sí mismos y de los otros; también es fundamental que conozcan sus derechos, clarifiquen sus valores, identifiquen cuáles son sus prejuicios, acepten las diferencias y logren asumir actitudes de mediación en la solución de conflictos.

Los valores representan las normas, principios y significados ideales de comportamiento sobre los que descansa la cultura como un modo de vida integrado. En este sentido los valores dicen algo de lo que el grupo es y de lo que quiere y debe ser. En los valores, consciente o inconscientemente, se refleja el modo como se desea vivir por considerarlo como el que más sentido y significado posee con la relación humana del grupo y de los individuos dentro de él.

Los valores son el cimiento de toda cultura, son los principios de acción con un necesario contenido ético que anima el “debe ser” en la vida social, en su búsqueda por lograr el bien común que implica el mejoramiento de la calidad de vida.

“La Educación en valores no es una moda, sino la esencia misma de la acción educativa. La educación, o es en valores o no es tal, pues los valores son el contenido de la educación” (Chavarría, O. 2007, p. 67)

Tanto los padres de familia como los maestros tenemos que dar ejemplo en la práctica de los diferentes valores sociales y éticos. La educación en valores se debe desarrollar toda la vida, en cualesquier sitio en que nos encontremos, en cualesquier cargo que regentemos, nunca estamos lo suficientemente educados en algún valor.

A la educación le compete el ordenamiento de la conducta humana, de acuerdo con ciertas normas, practicas o reglas establecidas por la sociedad. La disciplina genera una guía de comportamiento que le permite al educando ser una persona con valores.

¿Cuándo se nota que una persona, una familia o un pueblo tienen valores?

- Se hace rendir los recursos materiales y se es productivo.
- Existen lazos y manifestaciones afectivas positivas entre los sujetos.
- Se gusta del orden, la limpieza y la armonía en el lugar donde se vive.
- Se busca la paz y el progreso del grupo.
- Se reconoce la existencia de un Ser Supremo.
- Se aprecia y se cuida la salud del cuerpo.
- Se da espacio al estudio y al descubrimiento científico.
- Se identifican las conductas del bien y se diferencian del mal.
- Se favorece la contemplación y expresión artística.

Las personas poseen cualidades pero en el transcurso de la vida se va perfeccionando en otros valores que lo hacen falta, porque no todo ser humano es perfecto.

En ésta oportunidad voy a tratar el tema de valores ya que estos llevan a considerar la manera en que los niños se relacionan con el mundo, su entorno, cómo aprenden a resolver conflictos, cómo a dialogar con los demás y sobre todo a cooperar con el prójimo.

Los maestros y animadores socio culturales tendrán que adecuarse a las necesidades del presente y del futuro para poder responder y orientar a nuestros

niños, cuando deban enfrentarse con preguntas y respuestas que cada uno trae como verdad de su propio entorno.

Que difícil tarea la de los actores sociales al tener que crear estrategias que les permitan estar preparados para resolver todas las situaciones que se presenten y tener la competencia para hacer posible que surjan sensaciones de seguridad y sobre todo de autoestima en esos niños, dándoles la oportunidad de crecer y de formarse como seres humanos en la realización de sus valores.

Educar en valores significa favorecer el desarrollo del pensamiento, del análisis, del razonamiento y de la afectividad, educar no solo con la razón sino con el corazón. Algo esencial y difícil para que el maestro es transmitir los valores a través de las vivencias, y para esto es menester que cada maestro y animador socio cultural, pueda ayudar a que cada niño los descubra mediante las experiencias significativas, de allí la responsabilidad que tienen en los valores que transmiten y proponen, ya que es delicada la tarea de hacer que cada niño pueda captar y/o elegir los valores que se ajusten a los sueños.

Chavarría señala que todos los seres humanos tenemos valores y disvalores unos mas otros menos, según la cultura y el grupo social que se encuentren. Los disvalores consisten en la ausencia de valores positivos o de buenos hábitos o modales.

3. METODOLOGÍA

El colegio Río Upano de la ciudad de Sucúa, es un establecimiento fiscomisional de nivel medio según acuerdo ministerial del 1 de octubre de 1967, está estructurado por tres niveles:

Educación Básica: octavo, noveno y décimo año. Educación Técnica: Bachillerato Técnico en Comercio y Administración, Especialización, Contabilidad y Administración, Aplicaciones Informáticas. Bachillerato en Ciencias, Especialización en Ciencias Sociales, Físico Matemático y Químico Biológico.

Los directivos, personal docente, administrativo y de servicio trabajan coordinadamente a fin de contribuir a la formación integral de los estudiantes proporcionándoles un ambiente adecuado y motivador para su desarrollo intelectual psicomotor y afectivo.

En Educación Básica, cada curso se divide en cinco paralelos y en el Bachillerato los paralelos dependen de los alumnos matriculados en cada especialidad, paralelos que serán divididos en forma equitativa.

Cada paralelo cuenta con su maestro dirigente o tutor que se encarga del seguimiento de cada estudiante, reporte de casos especiales y la coordinación de estrategias de apoyo. La programación académica está dividida por áreas de estudio y especialidades, las mismas que están organizadas por profesionales con títulos afines. Existe 20 docentes especialistas en el área instrumental o desarrollo personal y social, 27 docentes especialistas en el área científica y 7 docentes especialistas en el área técnica. El colegio cuenta con 26 profesionales de sexo femenino y 28 profesionales de sexo masculino.

Esta institución se mantiene con el aporte del Ministerio de Educación en lo que se refiere a presupuesto para el mantenimiento del plantel, personal docente y administrativo.

3.1 Participantes

La población considerada para la presente investigación es la siguiente: De acuerdo a las estadísticas del año lectivo 2010-2011 la población estudiantil del Colegio Fiscomisional Rio Upano es de 1110 estudiantes, 694 Padres de familia y 60 entre docentes y directivos.

La muestra seleccionada es de acuerdo a las directrices impartidas por la Universidad Técnica Particular de Loja es decir seis directivos incluidos rector, vicerrector, veinte docentes, quince padres de familia, y veinte estudiantes. Es una parte representativa del colegio que se selecciona para ser estudiada ya que la población es demasiado grande como para analizarlo en su totalidad.

Tabla 2

RANGOS DE EDAD Y GÉNERO DEL PERSONAL DIRECTIVO DEL COLEGIO “ RIO UPANO” DE LA CIUDAD DE SUCÚA

Rangos de edad	Hombres		Mujeres	
	f	%	f	%
Menos de 25 años	0	0	0	0
26-30 años	0	0	0	0
31-35 años	0	0	0	0
36-40 años	0	0	0	0
Más de 40 años	4	67	2	33
Total	4	67	2	33

Fuente: Plan de Transformación Institucional
Elaboración: Sandra Palacios

Como se puede observar, en lo relacionado a la edad el 100% de los directivos oscilan de los 40 años y más. En cuanto al género se nota un predominio de los directivos del sexo masculino el 67% y el 33 % de sexo femenino, en este caso las mujeres también están incluidas en estos espacios de poder importantes.

Tabla 3

**RANGOS DE EDAD Y GÉNERO DEL PERSONAL DOCENTE DEL COLEGIO
“RIO UPANO” DE LA CIUDAD DE SUCÙA**

Rangos de edad	Hombres		Mujeres	
	f	%	f	%
Menos de 25 años	0	0	0	0
26-30 años	0	0	0	0
31-35 años	1	10	1	10
36-40 años	2	20	2	20
Más de 40 años	7	70	7	70
Total	10	100	10	100

Fuente: Encuesta directa
Elaboración: Sandra Palacios

Se encuestó a 20 docentes, con respecto al rango de la edad. Los docentes de más de 40 años son un grupo del 70% de hombres y las docentes que son de más de 40 años el 70% son mujeres, el 20% de hombres y el 20% mujeres oscilan entre los 36 y 40 años, 10% de hombres y el 10% mujeres se encuentran en el rango 31 a 35 años. Se nota que los maestros encuestados poseen años de experiencia en la docencia y respecto al género están en iguales condiciones, todos los maestros encuestados tienen título universitario es decir de tercer nivel.

Tabla 4

**RANGOS DE EDAD URBANOS Y RURALES DE PADRES DE FAMILIA DEL
COLEGIO “RIO UPANO” DE LA CIUDAD DE SUCÙA**

Rangos de edad	Urbanos		Rurales	
	f	%	f	%
Menos de 25 años	0	0	0	0
26-30 años	0	0	0	0
31-35 años	1	14	0	0
36-40 años	2	29	2	25
Más de 40 años	4	57	6	75
Total	7	100	8	100

Fuente: Encuesta directa
Elaboración: Sandra Palacios

La encuesta se aplicó a 7 padres de familia del sector urbano y a 8 padres de familia del sector rural, 4 padres de familia del sector urbano tienen más de 40 años es decir el 57%, 6 padres de familia del sector rural tienen más de 40 años lo que corresponde al 75%.

Tabla 5

RANGOS DE EDAD, GÉNERO Y ESPECIALIDAD DE LOS ESTUDIANTES DEL COLEGIO “RIO UPANO” DE LA CIUDAD DE SUCÙA

Rangos de edad	Hombres		Mujeres		Especialidad Físicos	Especialidad Sociales
	f	%	f	%		
14-15 años	0	0	0	0	0	0
15-16 años	5	50	5	50	5	4
16-17 años	5	50	5	50	7	4
TOTAL	10	100	10	100	12	8

Fuente: Secretaría del colegio Rio Upano
Elaboración: Sandra Palacios

Para aplicar la encuesta se seleccionó a estudiantes de segundo y tercero de bachillerato en ciencias especialidad sociales y físicos, 10 de sexo femenino que representan el 50% y 10 hombres que representa el 50%. El 50% de hombres están en la edad de 15-16 años como también el 50% de mujeres dentro del rango 15-16 años. El 50% de hombres están entre los 16-17 años, de igual forma el 50% de las mujeres están entre los 16-17 años. Lo cual es una edad normal para cursar el bachillerato.

3.2 Materiales e instrumentos de investigación

Objetivos de la investigación:

Analizar la capacidad de gestión y liderazgo integrado a los valores personales e institucionales y que fundamentalmente permitan contribuir a elevar la calidad de la educación en el Colegio Rio Upano.

Objetivos específicos:

- Investigar los referentes teóricos sobre: gestión educativa, liderazgo educativo; y gestión de la calidad de valores.
- Determinar el tipo de liderazgo de los directivos y los jefes departamentales en la ejecución de los planes estratégicos y operativos de la institución.
- Determinar el tipo de gestión que se desarrolla en el centro educativo.
- Establecer si los documentos de planificación educativa de la institución promueven la gestión, el liderazgo y los valores.
- Fortalecer el liderazgo en la toma de decisiones en situaciones arriesgadas o inciertas, identificando técnicas que los gerentes y directivos pueden utilizar para reducir las dificultades.

Se utilizaron aparatos e instrumentos como: cámara fotográfica, grabadora, para la realización de entrevistas, encuestas previamente elaboradas, flash memory para la recolección de datos, internet, correo electrónico.

Encuesta

Con el objetivo de recopilar información sobre las características de la organización de directivos, docentes, docentes y padres de familia en lo relacionado con los modelos de gestión, desarrollo de valores y liderazgo, se elaboran encuestas mismas que aplicadas individualmente nos permitieron elaborar con certeza las características del colegio Rio Upano. La tabulación de los resultados de este instrumento se realizó en cuadros calificativos por afinidad temática y grupos sociales.

Entrevista

La investigación está orientada a conocer la gestión institucional, para ello se estructuró una entrevista para ser aplicada, a los directivos, sobre aspectos del proceso de comunicación, las relaciones humanas y el liderazgo. Se estableció ocho preguntas para hacer la entrevista a los directivos,

3.3. Método y procedimiento

El método que se utilizó en la presente investigación fue el método descriptivo exploratorio, método que ha permitido explicar analizar el objeto de la investigación. El método se realizó partiendo de un trabajo de campo que nos permitió obtener información directa de la fuente en forma cualitativa y cuantitativa los mismos que se utilizan para obtener los datos tabulados y relacionados con la teoría que se han relacionado con las conclusiones de carácter tentativo y explicativo.

Con los datos obtenidos se procederá al análisis y tabulación de datos, los mismos que serán registrados valiéndonos de tablas estadísticas, por la naturaleza de la investigación se utilizaron los métodos descriptivo, analítico, y sintético los mismos que nos permiten analizar y explicar los resultados de este trabajo de investigación.

Los métodos inductivo y deductivo, ayudará a configurar el conocimiento y a generalizar de forma lógica los datos empíricos a alcanzarse en el proceso de investigación. El método estadístico hizo factible organizar la información alcanzada con la aplicación de los instrumentos de evaluación, facilitará los procesos de validez y confiabilidad de los resultados.

Procedimiento

Se inició con la autorización del rector del plantel , luego la preparación del material para la investigación de campo, su aplicación , recolección de datos , la organización, descripción, análisis , interpretación de resultados hasta culminar con la redacción , estructuración y revisión del informe del proyecto

Se utilizó las técnicas de recolección de información como: observación directa, entrevistas, encuestas, que servirán luego para estructurar la tabulación , análisis y discusión de los datos obtenidos con los referentes teóricos y aporte crítico personal

4. RESULTADOS

Una vez aplicados los métodos y procedimientos para la investigación podemos manifestar el éxito deseado, los mismos que sirvieron para realizar con eficiencia el trabajo de investigación.

4.1 DIAGNÓSTICO

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

4.1.1.1 Manual de organización

El Manual de Organización es un documento que contiene , en forma ordenada y sistemática , la información y/o las instrucciones sobre su marco jurídico administrativo, atribuciones, historia, organización, objetivo, y funciones de la dependencia , constituyéndose además en un instrumento de apoyo administrativo, que describe las relaciones orgánicas que se dan entre las unidades administrativas, siendo ello, un elemento de apoyo a su funcionamiento, instrumento que permite cumplir con el objetivo en la institución: Proporcionar, en forma ordenada, la formación básica de la organización y funcionamiento de la unidad responsable como una conferencia obligada para lograr el aprovechamiento de los recursos y el desarrollo de las funciones encomendadas.

En el ámbito organizacional el colegio Rio Upano está regulado por la ley de educación y el reglamento de los establecimientos del nivel medio, acuerdos ministeriales y más disposiciones emanadas por las autoridades educativas. Sus directivos como el Rector y Vicerrector, el primer vocal del Consejo Directivo hoy llamado Consejo Ejecutivo son designados por la Confederación Ecuatoriana de Establecimientos de Educación Católica en virtud de ser instituciones educativas fiscomisionales.

El manual de organización es un documento de control administrativo que tiene como propósito orientar al personal docente de servicios en la ejecución de labores.

El manual de organización del colegio contiene información relativa a los antecedentes de la institución, su base legal, misión visión, atribuciones, organigramas así como también las funciones de los órganos administrativos.

Los instrumentos curriculares que rigen la vida institucional de los planteles educativos del país son: Proyecto Educativo Institucional, Plan de Transformación Institucional, Plan Operativo Anual, Manual de Convivencia, Reglamento Interno. Instrumentos curriculares que armonizan el quehacer educativo diario del colegio y que han sido facilitados para estructurar la presente investigación.

En lo relacionado a la gestión en valores y liderazgo se puede observar que los directivos del colegio Rio Upano han trabajado con los instrumentos curriculares que se requiere para el normal funcionamiento financiero, administrativo que está regulado por la legislación educativa vigente, pero también tiene que sujetarse a la organización interna de la comunidad salesiana sobre todo en lo que se refiere a nombramiento de autoridades.

4.1.1.2 Código de ética

“El Código de Ética es un documento formal que se caracteriza por detallar comportamientos que constituyen deberes éticos que deben ser compartidos por los miembros de la organización para respetar los derechos de terceros o bien actuaciones que han de ser evitadas, así como el modo de resolver determinados conflictos éticos que puedan presentarse en la organización.”.(Guillen, 2004)

Para los fines de la investigación a continuación anotaremos solo los contenidos que tengan relación con el tema a investigar.

Valores: “Buenos cristianos y honrados ciudadanos”

Art. 11 La educación en valores, la defensa de la vida y la democracia será una práctica diaria entre todos los estamentos que conforman la institución.

Art. 12 De los deberes:

- a) La orientación en valores tratado diariamente en la Hora Cívica será una educación para la vida.
- b) Ser con su actitud un verdadero ejemplo de solidaridad, honestidad, honradez, para los estudiantes y comunidad.
- c) Demostrar diariamente responsabilidad en el cumplimiento de sus funciones y tareas encomendadas.
- d) La relación con los estudiantes, padres de familia, compañeros y autoridades siempre deben ser de respeto y consideración.

- e) La justicia debe ser un valor que siempre debe estar presente en el proceso de evaluación y en todas las actividades y apreciaciones.
- f) El “estar, mirar y corregir debe ser una vivencia en el acompañamiento al estudiante durante toda la jornada de trabajo.
- g) El sistema preventivo basado en el amor, la razón, y religión son los cimientos de la formación del estudiante.
- h) Ser con su puntualidad, presentación y dedicación un verdadero ejemplo para los estudiantes. “La educación es cuestión del corazón”

Art. 14.- De los Padres de Familia

- a) Ser ejemplo para sus hijos en la práctica diaria de valores como la honradez, la verdad, la justicia, la solidaridad, el respeto, y los buenos modales.
- b) Promover una actitud positiva hacia el estudio y hacia las expectativas de la institución con respecto al comportamiento de sus hijos.
- c) Actuar con honestidad ante las diferentes acciones de sus representados.
- d) Ofrecer un ambiente adecuado en el hogar.
- e) Ser ejemplo de puntualidad y responsabilidad.
- f) Ser un colaborador directo de la institución y corresponsable de la formación de sus hijos.
- g) Participar con responsabilidad y activamente en todas las actividades planificadas por la institución ya sean estas religiosas, culturales, deportivas, cívicas o académicas.
- h) Fomentar relaciones de respeto y consideración con todo el personal que labora en la institución y demás padres de familia.
- i) Programar con sus representados el uso de forma adecuada del tiempo libre.
- j) Demostrar a sus representados su afectividad.

Art. 15 De las autoridades

- a) Que sean ejemplo para estudiantes, docentes, padres de familia, administrativos, y auxiliares de servicio, en el cumplimiento de los deberes y en el respeto a los derechos de todos.
- b) Garantizar con el ejemplo la práctica de valores en estudiantes y profesores tales como: el respeto, la responsabilidad, la solidaridad, la honestidad, la justicia, el amor, la verdad, la democracia, el civismo y la cultura.

- c) Hacer que la institución goce de un ambiente sereno para el cumplimiento del trabajo docente y para la práctica de la democracia, la reflexión cristiana, humanista, ejercicio cívico, para la práctica y reflexión sobre el cuidado del medio ambiente y pluriculturalidad.

Art. 16 Del personal administrativo.

- a) Que el cumplimiento en sus funciones diarias, sean también una práctica de los valores como la puntualidad, la honradez, la lealtad, la verdad, la amabilidad, y la honestidad.
- b) Que las relaciones con las autoridades, personal docente, estudiantes y padres de familia sean de mutuo respeto y consideración.

Art. 17 Del personal auxiliar de servicio.

- a) Que en el cumplimiento de sus funciones, sean también una práctica de los valores como la puntualidad, la honradez, la lealtad, la verdad, y la honestidad.
- b) Que las relaciones con las autoridades, personal docente, estudiantes, y padres de familia sean de mutuo respeto y consideración.

En este centro educativo se dispone del manual de convivencia, en el se incluyen todas las acciones y prácticas del personal docente, administrativo, de servicio, alumnado, padres de familia con relación a la práctica de valores como el respeto, la solidaridad, la honestidad y la cooperación con la comunidad, con la institución, resaltando la orientación hacia un ambiente de trabajo que contribuya al logro de los objetivos educativos institucionales.

4.1.1.3 Plan estratégico

“La planificación estratégica es una herramienta fundamental para el desarrollo y ejecución de proyectos, es un proceso sistemático, que da sentido de dirección y continuidad a las actividades diarias de la organización, permitiéndole visualizar el futuro e identificando los recursos, principios y valores requeridos para transitar desde el presente hacia el futuro, siguiendo para ello una serie de pasos y estrategias que puedan definir los objetivos a largo plazo , identificando metas y

objetivos cuantitativos, desarrollando estrategias para alcanzar dichos objetivos y localizando recursos". (Castro, 2010)

Para la aplicación de este instrumento de planificación estratégica se necesita el compromiso de todos los miembros de la comunidad que permita hacer viable la misión del plantel. El Plan estratégico contiene los siguientes elementos: filosofía comprende los valores y el compromiso, visión, misión, objetivos estratégicos, políticas, estrategias, programa.

El Colegio Rio Upano cuenta con un plan estratégico que está dentro del Plan de Transformación Institucional. Con el bachillerato técnico vienen implantando (PTI) Plan de Transformación Institucional que posee el colegio.

El Plan de transformación Institucional sigue el proceso propuesto por el Ministerio de Educación. Por áreas de gestión, continúan con la planificación de recursos, tiempos y asignación de responsables para concluir con los Planes Operativos anuales 2011-2014.

El Plan de Transformación Institucional se basa en el ámbito de la formación técnica, se mencionan seis competencias profesionales esenciales que todo técnico debe poseer.

- 1.-Competencia Conceptual,
- 2.-Competencia Técnica,
- 3.-Competencia de Contexto,
- 4.-Competencia de Comunicación,
- 5.-Competencia de Integración,
- 6.-Competencia de Adaptación.

En el aprendizaje por competencias constan las destrezas, aptitudes, valores.

El currículum aplicado en el bachillerato está basado en las competencias de acuerdo a los lineamientos del proyecto RETEC (Refuerzo de Educación Técnica) actualmente aunque en lo posterior se prevee aplicar el currículum basado en competencias del proyecto. El PTI está estructurado de la siguiente manera:

- 1.-Datos informativos
- 2.-Autoridades y organismos
- 3.-Intriducción
- 3.1 El modelo educativo basado en competencias y sus componentes: filosófico, conceptual, psicopedagógico y metodológico.
 - 3.1.1. Filosófico
 - 3.1.2. Conceptual
 - 3.1.3. Psicopedagógico
 - 3.1.4. Metodológico
4. Visión y misión
5. Oferta educativa
6. Objetivos generales de la transformación institucional
7. Autodiagnóstico de objetivos por áreas de gestión
8. Planificación de objetivos por áreas de gestión
9. Programa operativo anual
10. Conclusiones
11. Recomendaciones
12. Compromiso institucional
13. Analizado y aprobado; firmas de responsabilidad.

El plan estratégico contempla especificaciones con orientación técnica y científica en el ámbito curricular, pedagógico, administrativo y financiero; se destacan los valores en cada integrante institucional como la honestidad, responsabilidad y solidaridad.

El rector ejerce un liderazgo comunitario con actitudes democráticas lo cual ha generado confianza.

En el aspecto administrativo financiero se puede apreciar algunos avances en el mejoramiento de la infraestructura física, un buen manejo de recursos económicos asignados a la institución y una gestión aceptable en lo referente al mejoramiento de recursos tecnológicos de la comunicación e información con la adquisición de equipos e instalaciones.

4.1.1.4 Plan operativo anual

“Planificación a corto plazo, con una duración de un año tiene por objeto conseguir la ejecución del proyecto educativo institucional en el ámbito educativo. Surge de la visión, misión propósito, objetivos y estrategias cronogramas en su matriz de planificación de proyectos específicos de implementación, centra su atención en lo táctico, el corto plazo, viabiliza los objetivos institucionales. MEC: DINAMEP, 2002)

El Plan Operativo Anual elaborado por las autoridades de la institución constan actividades de tipo pedagógico, académico, de gestión, también dan importancia a los valores que se comprometen a fortalecer en los estudiantes, personal docente, directivos y Padres de familia.

El plan operativo anual está estructurado por estrategias, proyectos de implantación, objetivos, actividades, recursos, costos, responsables, cronogramas y evaluación.

En el plan anual de la institución también se incluye como objetivo cultivar los valores éticos, cívicos y sociales en los estudiantes y padres de familia mediante conferencias como también la inserción de los padres de familia a las actividades deportivas sociales y religiosas, tiene relación con el tema de la investigación.

4.1.1.5 Proyecto educativo institucional (PEI)

El Proyecto Educativo Institucional es un documento que define y caracteriza la personalidad del centro de enseñanza. Sintetiza un conjunto de aspiraciones y prioridades de acción educativa. El Plan Educativo Institucional es un documento de partida para un periodo de 3 a 5 años elaborado por todos los actores y socializado para que se enrumben hacia la visión del colegio.

El PEI es visión del futuro y propuesta de cambio de un plantel, requiere el compromiso de todos los miembros de la comunidad educativa, permite en forma sistematizada hacer viable la misión de un establecimiento educativo.

Referente a la pérdida de valores es a nivel general por la influencia de los medios de comunicación, además porque existen hijos sobreprotegidos, por cualesquier acto de indisciplina del estudiante no hay como sancionar porque enseguida acuden al Consejo Cantonal de la Niñez y adolescencia.

Se observa una buena gestión de las autoridades del plantel para que las actividades planificadas se ejecuten con el apoyo y asignación de los recursos económicos.

En el Plan Educativo Institucional de colegio se nota una apertura hacia el entorno, recibiendo el apoyo público y privado en las diferentes actividades emprendidas.

4.1.1.6 Reglamento interno y otras regulaciones para la gestión en liderazgo y valores.

El Colegio "Rio Upano" cuenta con un reglamento interno aprobado en el año 2003 el mismo que todavía se encuentra en vigencia; a continuación me permito detallar los artículos referentes al tema de investigación.

Además se anotará un instrumento llamado políticas de convivencia para el año lectivo 2010-2011 que en el periodo de matriculas se analizó con el comité central de padres de familias y se socializó en la asamblea general a los padres de familia , que tiene como objetivo la vivencia armónica en el quehacer educativo en el presente año lectivo

Capítulo II

DE LAS AUTORIDADES Y ORGANISMOS

DEL RECTOR

Art. 10.- A más de señaladas en el Art. 96 del Reglamento General a la ley de Educación, tiene los siguientes deberes y atribuciones:

1. Estimular al personal docente y administrativo de acuerdo con las normas legales y reglamentarias.
2. Sancionar los atrasos, las faltas injustificadas, negligencia en el cumplimiento de sus obligaciones. Y otras actividades al personal docente, administrativo y de servicio con multas cuyo valor corresponde a lo dispuesto en el Art. 120 del Reglamento a la Ley de Carrera Docente y al Reglamento de la Ley de Servicio Civil y Carrera Administrativa.

3. Conocer y dar solución a reclamos del personal docente, administrativo y de servicio en el plazo adecuado, conforme a la ley.
4. Convocar a sesiones extraordinarias, según el caso, a la Junta General de Directivos y Profesores, al consejo Directivo y a las Juntas de Profesores de Curso.
5. Informe al Consejo Directivo sobre asuntos del Colegio, de los educadores, d los estudiantes y del personal en general.
6. En material judicial, extrajudicial o administrativa, el Rector (a) del colegio en forma personal o por un delegado podrá presentarse en calidad de actor demandado, etc. Ante los jueces y organismos competentes.
7. Incentivar la elaboración y el mejoramiento del Proyecto Educativo Institucional.
8. Orientar y Coordinar las labores docentes, académicas, estudiantiles, administrativas y de servicio, directamente o por intermedio del Vicerrector (a) o Inspector (a) General (a). Impartir oportunamente las órdenes necesarias para la mejor marcha de la institución.
9. Llamar la atención a los miembros de la institución que no cumplieren disposiciones legales o reglamentarias o cuya actuación no fuere satisfactoria y, en caso de notoria reincidencia, imponer la sanción correspondiente informar del particular al Consejo Directivo, el cual podrá tomar la medida más adecuada para los fines de la institución.
10. Autorizar la rectificación de calificaciones, previa solicitud escrita del profesor de la materia en los casos en que se comprobare error u omisión en la evaluación de la prueba o en la protocolización de la nota, en un plazo no mayor de ocho días a partir d su registro.
11. Propiciar un ambiente de libertad, respeto y solidaridad entre el personal del plantel.
12. Propiciar los intercambios de carácter formativo, socio-cultural con otras instituciones educativas.
13. Estudiar y dar las soluciones adecuadas en forma oportuna de casos especiales de carácter disciplinario de los alumnos, provenientes de Inspección General.
14. Estudiar en el Consejo Directivo la aplicación de estímulos y sanciones para los casos de rendimiento y conducta, remitidos por los organismos institucionales y buscar los mecanismos de solución.

15.Coordinar con el Vicerrectorado, Inspección General y comisiones respectivas, la organización de actos cívicos, culturales, sociales, deportivos y recreativos programados en el plan institucional.

DE LOS PROFESORES

Art. 36.- son aquellos profesores del Colegio Fiscomisional "Rio Upano" de Sucúa, aquellos docentes que luego de aceptar libre y voluntariamente la mística, el estilo y la orientación cristiana del plantel, cumplen con todos los requisitos señalados en la Ley de Carrera Docente y Escalafón y su respectivo reglamento, así como disposiciones contempladas en los Arts. 135, 136, 137, 138 y 139 del Reglamento General a la Ley de Educación además d los que constan en el Art. 26 del Reglamento de Planteles Fiscomisionales.

Art. 38.- Son sus deberes y atribuciones a más de las señaladas en las leyes y reglamentos citados en los numerales de los artículos anteriores, los siguientes:

- 17.Practicar en los alumnos hábitos de higiene, cortesía en el trato social y aprovechar todas las ocasiones para hacer obra educativa.
- 18.Guardar debido respeto a los alumnos y padres de familia en el trato diario.
- 19.Ingresar en forma inmediata después del cambio de hora al curso que le corresponda según horario establecido.
- 20.Los profesores que dictan la última clase de conformidad con su horario, deben colaborar en la salida ordenada del aula y cumpliendo el respectivo horario.

Art. 39.- Está prohibido a los profesores:

1. Permitir que los alumnos no guarden el debido respeto y consideración dentro y fuera del plantel.
2. Emplear castigos corporales o psicológicos que atenten contra la dignidad y personalidad del estudiante.
3. Dar mal ejemplo a los alumnos con su comportamiento inadecuado con su labor de formador de juventudes.
4. Utilizar a los alumnos para que realicen labores que solo les corresponde a los docentes, de conformidad con lo dispuesto en el Reglamento de la ley de Educación y en este Reglamento Interno.

CAPITULO III

DE LOS ALUMNOS

Art.44 Son alumnos del Colegio Fiscomisional “Rio Upano”, quienes se hallaren legalmente matriculados; perderán su calidad de tales cuando egresen, se retiren o sean separados por causas disciplinarias.

Art. 45.- Los alumnos al matricularse se comprometen a observar fielmente las disposiciones contempladas en el reglamento de la Ley de Educación Fiscomisional y en este reglamento interno.

Art. 46.- Deberes.- Son deberes de los alumnos, a más de los indicados en el Art. 141 del Reglamento a la ley de educación lo siguientes:

- Guardar la debida consideración y respeto a los superiores, profesores y compañeros dentro y fuera del establecimiento.
- Asistir puntualmente a los diversos actos cívicos, culturales, deportivos y sociales organizados por el curso o el plantel y tomar parte activa en las diferentes labores en que fueren requeridos.
- Participar bajo la dirección de los profesores guías en asociaciones Estudiantiles de carácter exclusivamente cultural, social y deportiva, de acuerdo al reglamento especial.
- Respetar el uniforme como símbolo institucional y usarlo dignamente en actividades propias del colegio y en los días y jornadas que corresponda.
- Concurrir al colegio correctamente uniformados y cuidar su buena presentación en el uniforme e higiene personal.
- Velar por el prestigio y buen nombre del establecimiento, dentro y fuera de él.
- Mantener la atención, el espíritu del trabajo, la actividad creadora durante las horas que corresponde a su jornada de clases.
- Respetar el principio de autoridad y brindar cortesía y cooperar con sus maestros y compañeros.
- Respetar la autoridad delegada al Alcalde (esa) y demás ministros del Gobierno Estudiantil y de los alumnos miembros del Consejo Estudiantil a fin de cooperar en la buena conservación del local, la disciplina y el nombre Institucional.

Art. 47.- DERECHOS.- Son derechos de los alumnos a más de los contemplados en el Art. 142 del Reglamento a la Ley de Educación el siguiente:

- Elegir y ser elegido a cualquier dignidad estudiantil, respetándose el Reglamento Interno y especiales.
- A que se estimule cada año su dedicación al estudio, su disciplina y participación en las actividades, culturales, sociales y deportiva.
- Que el DOBE tenga actualizada su ficha de seguimiento y de su accionar como estudiante.
- Que se le otorgue un trato respetuoso, cordial y orientador en todas sus fases formativas.

Art. 48.- PROHIBICIONES.- Está prohibido a los alumnos a más de lo establecido en el Art. 144 del Reglamento a la Ley de Educación los siguientes:

1. Cometer actos fraudulentos en la realización de las pruebas de evaluación.
2. Alterar notas en las libretas y falsificar firmas de sus representantes.
3. Conducirse en forma inapropiada dentro y fuera del plantel con actitudes que desdican de su calidad de estudiantes y persona cultas.
4. Arrojar papeles y desperdicios en las aulas, patios y corredores del edificio del plantel.
5. Atentar contra la salud de un nuevo ser, al asistir en estado de gravidez a las clases.

4.1.1.5 POLÍTICA DE CONVIVENCIA PARA EL AÑO LECTIVO 2011-2012

El art. 29 de la Constitución establece que: “las madres y padres o sus representantes tendrán la libertad de escoger para sus hijos e hijas una educación acorde a sus principios, creencias y opciones pedagógicas” El Colegio “Rio Upano” es fiscomisional, católico y lleva adelante un Proyecto Educativo Holístico, nuestra misión es contribuir a la formación integral del joven atendiendo a cuatro dimensiones: Dimensión Evangelizadora Catequética, Asociativa, Educativa-Cultura y Vocacional poniendo especial énfasis en los valores mediante la implantación de una disciplina inteligente y el sistema preventivo de Don Bosco a lo que debemos contribuir los miembros de la Comunidad Educativa.

En uso de su libertad el Colegio agradece que haya escogido esta institución para la educación y formación de sus hijos.

Autoridades, profesores, alumnos, padres de familia tienen deberes y derechos consagrados en la Ley Orgánica de Educación, la Ley de Carrera Docente y Escalafón del Magisterio y Reglamento Interno del Colegio Fiscomisional Rio Upano, además hacen conocer las normas básicas que regirán el presente año lectivo para autorizar la matrícula de su representando.

1. La hora de entrada al primer periodo de clases es a la 07H00 por lo que debemos estar en el establecimiento al menos cinco minutos antes, luego del toque del timbre se precederá a cerrar los portones de los dos tramos.
2. Si el estudiante no está a tiempo se le registra como atraso por parte del inspector general y el profesor de la clase. Cuatro atrasos serán considerados como falta injustificada y se solicitara la presencia del representante. La hora de salida es a las 13H35 excepto los días lunes a las 12H35 ya que los maestros se reúnen a planificar por aéreas.
3. En caso de falta al establecimiento el padre de familia está en obligación de justificar al Inspector General. Los estudiantes podrán presentar trabajos, deberes o lecciones hasta cinco días laborales posteriores a su justificación, previo a la presentación del documento.
4. Para ingresar al establecimiento el estudiante debe estar correctamente uniformado de acuerdo al horario y llevarlo en forma adecuada dentro y fuera del Colegio.
5. Durante los recreos y horas de deportes los alumnos no deberán estar dentro de las aulas, peor aún ingresar a aulas ajenas, el incumplimiento de esta será causa de llamado de atención y rebaja de conducta.
6. Se prohíbe totalmente portar dinero en cantidad, joyas, celulares, y cualquier otro objeto de valor, en caso de pérdida el Colegio no se responsabiliza. Si el joven es sorprendido con celular se lo retirara se lo devolverá al final del año lectivo.
7. Los señores traerán el corte de cabello y peinado Normal (sin gel), prohibido el uso de pirsin.
8. Los días lunes en la hora cívica deben asistir todos los alumnos correctamente uniformado debiendo comportarse adecuadamente por respeto a los participantes y a los símbolos patrios.

9. Los estudiantes deben asistir a clases con todos los materiales para la jornada académica. No se dará permiso para traer los mismos.
10. Es obligación de los estudiantes cuidar el aseo, decoro de todos los bienes de la institución, en caso de daños será responsable de reparar o reponer el bien para lo cual se comunicara al representante y serán sancionados de acuerdo al reglamento de ley.
11. Dentro del establecimiento los estudiantes deberán abstenerse de manifestaciones de afectividad mas allá de lo que implica las relaciones de compañeros o amigos.
12. Las programaciones cívicas, culturales, convivencias, retiros, paseos u otras actividades planificadas por el Colegio son de carácter obligatorio.
13. El padre de familia acudirá a entrevistas y llamados a las horas señaladas o recreos, se prohíbe interrumpir las labores académicas de los maestros.
14. El dialogo se dará de forma cordial y respetuosa.
15. Es obligación de los padres de familia acudir a reuniones y entregas de libretas, en caso de no hacerlo se lo regresara al estudiante al día laborable siguiente. Si pasa del 50% de ausencias durante el año lectivo la institución no se le concederá la matricula para el siguiente año lectivo.
16. Se prohíbe totalmente llevar comida a las aulas pasillos o laboratorios, utilice los espacios adecuados.

Valores institucionales

Al estar el colegio inmerso en un proyecto denominado: "Proyecto curricular en valores", el mismo que se lo está ejecutando desde el año 2007, hace que el cultivo y practica de los valores sea un eje fundamental en el proceso enseñanza aprendizaje por lo que con el propósito de brindar un panorama objetivo para la autoevaluación, la coevaluación y la heteroevaluación, que cumple la institución detallamos cada uno de los aspectos que contempla cada uno de los valores:

RESPETO.- a autoridades, personal docente, administrativos, de servicio, compañeros/as y otros cursos: cortesía, saludo, términos adecuados para hacer un reclamo. Saber disculparse, no discriminar por raza, condición social, económica, sexo, etc.

LIBERTAD Y RESPONSABILIDAD.- demuestre puntualidad en actividades individuales y grupales dentro y fuera del aula.

SOLIDARIDAD.- ayuda a los demás, si domina una asignatura enseña a los compañeros, participa activamente en campañas de solidaridad, comparte el dolor ajeno.

HONRADEZ.- cuida los bienes personales ajenos y de la institución, devuelve lo que pidió, paga deudas, no tomes lo que no te pertenece.

HONESTIDAD.- manifiesta con serenidad sus inquietudes, habla libremente con maestros y compañeros, es prudente en sus juicios, es capaz de hablar directamente con quien debe, es coherente entre lo que dice y lo que hace.

IDENTIDAD.- participa en las actividades sociales, deportivas, académicas, religiosas organizadas por el curso y el plantel, reconoce y valora su origen étnico, familiar, local, es seguro de sí mismo, etc.

CRITICA Y CREATIVIDAD.- aporta con soluciones a problemas que se presentan en el curso, y /o institución, busca innovaciones y acepta cambios necesarios serenamente, participa en clases.

Calidez afectiva y amor.- valora y cuida la buena amistad, manifiesta transparencia y emociones, cultiva una actitud positiva frente a su realidad y respeta a la persona de sexo opuesto.

TOLERANCIA.- sabe aceptar un llamado de atención domina sus impulsos, ante situaciones exageradas busca canalizar mediante mecanismos adecuados e instancias respectivas.

ASEO Y PRESENTACIÓN PERSONAL.- es limpio, lleva el uniforme completo y ordenado; los varones pelo recortado, sin aretes y las mujeres no utilizan maquillaje dentro del colegio, uñas limpias y recortadas.

4.1.2 La estructura organizativa de la unidad educativa

4.1.2.1 Misión y visión

4.1.2.1.1 Misión de la institución

“El Colegio Fiscomisional Río Upano forma integralmente a los estudiantes a través de una orientación humanística cristiana a jóvenes y adultos del Cantón Sucúa y la Provincia Morona Santiago, con bachilleratos en ciencias y técnicos mediante un trabajo en equipo en las dimensiones evangelizadora, científica, cultural, vocacional y asociativa, desarrollando competencias con calidad y calidez para continuar estudios universitarios e integrarse en el campo laboral”.

“Misión es la razón de ser de una organización su formulación es una etapa de las más importante en el proceso de planeación”.(Münch, 2011:58)

Considero que este concepto como vital, tomando en cuenta que toda institución educativa, de servicio y comercial sea privada o pública tiene la acción de servir a un grupo de gente de diferente manera.

4.1.2.1.2. Visión de la institución

Para el año 2015 el Colegio Fisco misional Río Upano se propone constituirse en una institución líder de la educación local, provincial y nacional, a través de una formación holística, sistemática y por procesos, basada en principios científicos, éticos y pastorales para lograr el buen vivir individual y social.

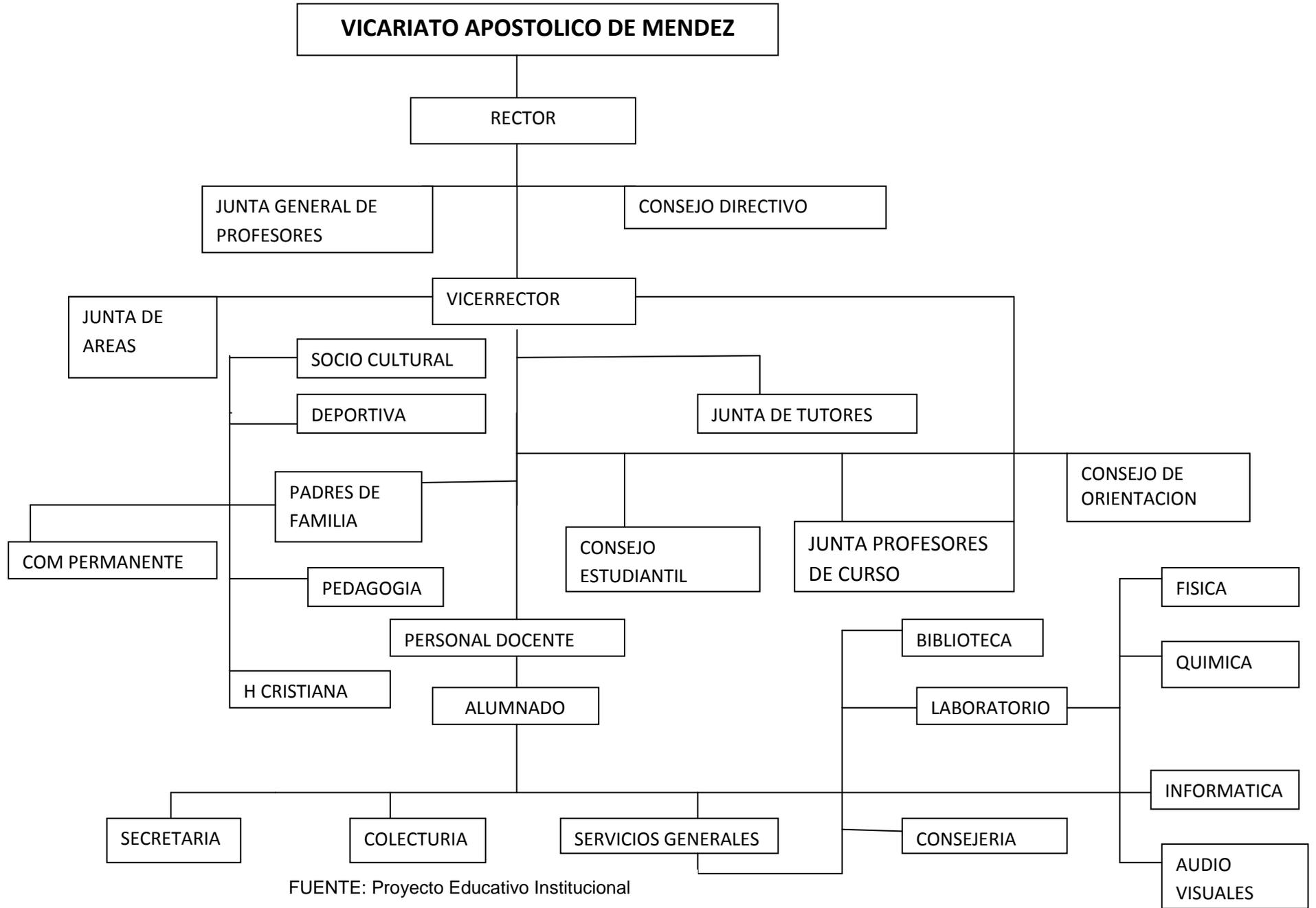
La visión que se han propuesto el colegio en el lapso de 5 años, se necesita el apoyo de autoridades, docentes padres de familia y estudiantes con el liderazgo de las autoridades que regenta esta institución es posible una formación integral

“La visión es enunciado del estado deseado de la organización en el futuro”.

(Münch, 2011:59)

Tenemos claro que una entidad en este caso educativa se proyecta al futuro con algunas metas que desearían conseguir en un lapso de tiempo con el apoyo de la comunidad educativa

4.1.2.2 El organigrama.



FUENTE: Proyecto Educativo Institucional

4.1.2.3. Funciones por áreas y departamentos

El funcionamiento de los departamentos que tienen su función administrativa, con un jefe de departamento y un jefe de cada sección.

En este establecimiento tienen los tutores para cada paralelo del ciclo básico, y bachillerato que duran en sus funciones 3 años para que haya seguimiento a los estudiantes en el aprendizaje y son los encargados de motivar y orientar al estudiante hacer el vínculo con los padres de familia.

El jefe del área presidirá la junta y organizará las reuniones de acuerdo a las necesidades académicas, elabora la planificación anual al inicio del año lectivo.

4.1.2.3 El clima escolar y convivencia con valores.

Se suele definir el clima escolar como” La atmosfera social de un entorno de aprendizaje en el cual el alumnado participa en diferentes experiencias, dependiendo de las planificaciones establecidas por el profesorado y el equipo directivo. La homogeneidad en la filosofía educativa entre el centro y la familia, favorece la dinámica del clima escolar”. (Quintina 2006:359)

En la actualidad el clima escolar que se observa en el Colegio “Rio Upano está centrado en la homogeneidad de la filosofía educativa que se practica como establecimiento fiscomisional. Existe elementales niveles de respeto entre directivos, docentes, alumnos y padres de familia que aseguran un entorno de seguridad física y psicológica del educando.

En base al planeamiento estratégico se determinará los valores con los que trabajan los maestros del plantel. Determinar la cultura para identificar y resolver problemas. Determinar la unión entre los valores establecidos en el plan estratégico y los que funcionan en la práctica, determinar los estilos de liderazgo que se practican en el Colegio Rio Upano.

Como ya se anoto anteriormente el colegio viene ejecutando un Proyecto curricular en valores por lo que esto implica que tenga establecido sus propias dimensiones, las mismas que se anotan a continuación.

4.1.2.5 Dimensión Pedagógica Curricular y valores

Los principios que regulan la dimensión pedagógica, curricular y los valores en el Colegio “Rio Upano”, se fundamenta en el contenido del proyecto de innovación curricular salesiano con sus ejes: paradigmas pedagógico salesiano, sistema preventivo: fe, amor y razón, enfoque salesiano.

El Proyecto Educativo Pastoral Salesiano, se resume en educar evangelizando y evangelizar educando esto se generaliza en los establecimientos salesianos.

Evangelizar a los jóvenes es la principal y fundamental finalidad de la acción fiscomisional orientada a la madurez de los jóvenes y a su crecimiento en la iglesia. El ambiente natural de la entidad fiscomisional tiene que ser la pastoral como acción de la iglesia, en el proyecto educativo pastoral debe converger en la formación de un ambiente en el que la propuesta cristiana se haga vida y actitud permanente y debe manifestarse en la maduración de la fe como valor central de la persona y de su visión del mundo. Requiere de una forma de evangelizar que promueva y defienda la apertura a la dimensión religiosa de la persona, de la cultura y de la sociedad.

4.1.2.6 Dimensión organizativa operacional y valores

El Colegio Rio Upano depende financieramente del Ministerio de Educación, pero administrativamente, ha tenido injerencia la Curia, de ellos ha dependido que personal debe trabajar y durante que tiempo, pero actualmente con este gobierno ha cambiado la situación, es decir que todos son tratados de igual manera.

Existe Rector, vicerrector, Consejo Directivo, Junta General de Profesores, Consejo estudiantil, comisión pedagógica, comisión deportiva, comisión social.

Para ingresar a trabajar como maestros es un requisito estar de acuerdo con la educación salesiana, la mayoría, tiene esa vinculación por lo que la misión salesiana ha sido la pionera en educación en la provincia de Morona Santiago y

siempre han educado en valores constantemente y se refleja en la calidad humana de los docentes de este plantel. Los pueblos han vivido una era de exclusión como fruto de un sistema impuesto desde diversos ámbitos y en diferentes etapas de la historia humana, tanto desde el punto de vista económico como religioso. Es necesario entrar en un proceso de reunificación e integración regional, continental y mundial mediante las conquistas humanas como son: vivir en igualdad, fraternidad, donde se valore al ser humano como tal, por lo que se debe desarrollar una conciencia humana y solidaria ante los desastres masivos, sentido de la justicia y que denuncie una brecha creciente entre ricos y pobres.

Es necesario provocar en los jóvenes la construcción de un nuevo mundo que se sustente en la cultura para la paz y la no violencia, el currículo debe ayudar a los jóvenes a:

- ❖ Descubrir, valorar sentir y confiar en las capacidades personales y en la realidad social que corresponda vivir.
- ❖ Conocer y valorar la propia agresividad como una forma de autoafirmación bajo control permanente capaz de ser puesta al servicio de la superación personal y de actividades altruistas que favorezcan al bien común.
- ❖ Desarrollar la afectividad, la ternura y la sensibilidad hacia quienes nos rodean.
- ❖ Reconocer y afrontar las situaciones de conflicto desde la reflexión serena sobre sus causas, buscando soluciones negociadas para solucionar de una manera creativa, tolerante.
- ❖ Actuar en la diversidad social y cultural con un espíritu abierto, respetuoso y tolerante.
- ❖ Participar en actividades de autoafirmación, desarrollo y solidaridad con otros pueblos y culturas.

4.1.2.7. Dimensión comunitaria y valores

El Colegio Fiscomisional Rio Upano tiene una trayectoria histórica ya que es el primer colegio en la ciudad de Sucúa , lo cual toda la comunidad se siente comprometida en cuidar y sobre todo tiene prestigio en la provincia , además las autoridades han dado importancia a esta institución por lo que han recibido ayuda

constante en infraestructura. Hemos visto que las autoridades que regentan casi todas las instituciones públicas y privadas del cantón han estudiado en este colegio, sin duda estas autoridades están dotadas de valores como la responsabilidad, honestidad, solidaridad etc. Es importante al joven informar sobre las diversas vocaciones en la sociedad y la iglesia a través de encuentros, testimonios, experiencias, grupos etc. teniendo como base el contacto formativo personal ofrecido a todos los jóvenes que lo deseen.

Una propuesta clara y explícita de la vocación religiosa para que en el momento de discernimiento lo descubra. La dimensión vocacional tiene como objetivo que el joven discerna el llamado de Dios y opte de una manera libre y voluntaria por su vocación respondiendo siempre a la llamada divina.

Es ayudar a los jóvenes en la formulación de su propio proyecto de vida con actitud de responsabilidad y generosidad, el clima de discernimiento para conocerse, aceptarse, valorarse realizarse y optar por una meta en la vida.

El camino de la educación fiscomisional encuentra en la experiencia asociativa la posibilidad de relacionarse a través de un grupo como medio educativo. La dimensión asociativa desarrolla la capacidad de percibir y vivir en profundidad el valor del otro y de la comunidad, madurar en la disponibilidad de participar y a intervenir activamente en el propio ambiente y en las interrelaciones posibles. La tecnología y los medios de comunicación nos ponen, a cada instante, el mundo en nuestras manos. Estamos integrados a nivel de país y a nivel continental. Las nuevas generaciones deben pensar globalmente y actuar de acuerdo a las necesidades de la localidad.

4.1.3 ANALISIS FODA

4.1.3.1. Fortalezas y debilidades

Diagnóstico al interior de la institución. Las fortalezas son los aspectos o factores positivos que favorecen el desarrollo institucional, que facilita el logro de la misión y visión.

Matriz 1

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de autogestión de las autoridades. • Buenas relaciones maestros-alumnos-padres de familia. • Personal administrativo capacitado • Predisposición del personal docente para capacitarse • Infraestructura básica adecuada • Consejo Directivo organizado • Comisiones permanentes en funcionamiento • Experiencia en innovaciones curriculares y elaboraciones de proyectos. • Instrumentos curriculares Elaborados. • Estudiantes con formación humano-cristianas. 	<ul style="list-style-type: none"> • No se logra enseñanza práctica activa y crítica. • Carencia de valores cívicos, morales y éticos en los estudiantes. • Falta de actualización permanente • Carencia de participación activa de los padres de familia en actividades deportivas, sociales y culturales del colegio. • Falta de seguimiento a los alumnos • El colegio no cuenta con un proyecto que fomente y promueva la gestión y liderazgo en valores
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo de los padres de familia. • Existe buenas relaciones con las autoridades del cantón • Cursos programados para capacitación a nivel nacional • Tiene prestigio dentro de la Sociedad. • Apoyo de autoridades 	<ul style="list-style-type: none"> • Baja capacidad adquisitiva de padres familia. • Crisis de valores en la sociedad • Poco respeto a leyes y normas sociales • Migración. • Marcos legales que promueven prácticas no éticas ni morales para

educativas , Dirección de Educación, Supervisión.	los jóvenes como la legislación de la niñez y la adolescencia. <ul style="list-style-type: none">• Influencia de los medios de comunicación• Escasa asignación presupuestaria por parte del estado.
---	--

Fuente: Proyecto Educativo Institucional
Elaborado: Sandra Palacios

4.2 RESULTADOS DE ENCUESTAS Y ENTREVISTAS

4.2.1 De la encuesta a los Directivos

El Colegio Rio Upano en sus 45 años ha dedicado su servicio a la formación cristiana, humanística y técnica de la juventud en el cantón Sucúa. Aplica el proyecto de bachillerato en base al decreto Ejecutivo 1786 publicado en el registro oficial No 400 del 29 de agosto del 2001; se propone a una formación humanista científica que habilite a los estudiantes en la continuación de estudios a nivel superior con sus especialidades en: Físico Matemáticas , Químico Biológicas, y Sociales.

La formación técnica permitirá al ciudadano desenvolverse eficientemente en el campo laboral y social como técnicos en comercio y administración en sus especializaciones: Informática y Contabilidad.

Los estudiantes provienen en su mayoría del sector urbano y un mínimo porcentaje del sector rural, la mayoría de la población estudiantil proviene de una familia con un nivel socio cultural y económico mediana.

La muestra para este trabajo de investigación fue obtenida de los directivos, de los Jefes de Área, el personal docente que labora en el plantel, de los estudiantes y de los padres de familia, miembros del comité central.

Una vez concientizados los participantes del trabajo de investigación que se está realizando en el plantel, la actitud de todos fue positiva puesto que hubo predisposición para dar la información requerida.

La única sugerencia que han manifestado fue que se den a conocer los resultados del presente trabajo a los directivos.

Tabla 6

FORMA DE ORGANIZACIÓN DE LOS EQUIPOS DE TRABAJO EN EL COLEGIO RIO UPANO

Formas de organización	f	%
a. El director organiza las tareas en una reunión general cada trimestre	0	0
b. Coordinadores de área.	6	100
c. Por grupos de trabajo	0	0
d. Trabajan individualmente	0	0
e. No contestan	0	0
TOTAL	6	100

Fuente: Encuesta directa a Directivos
Elaboración: Sandra Palacios

Gráfico 1



Fuente: Encuesta directa a Directivos
Elaboración: Sandra Palacios

En el colegio “Rio Upano” según los resultados expresados el 100% de los encuestados manifiestan que se organizan en grupos de trabajo por coordinadores de áreas, claramente se nota el trabajo en equipo en las diferentes actividades lo que permite ser una fortaleza para los directivos.

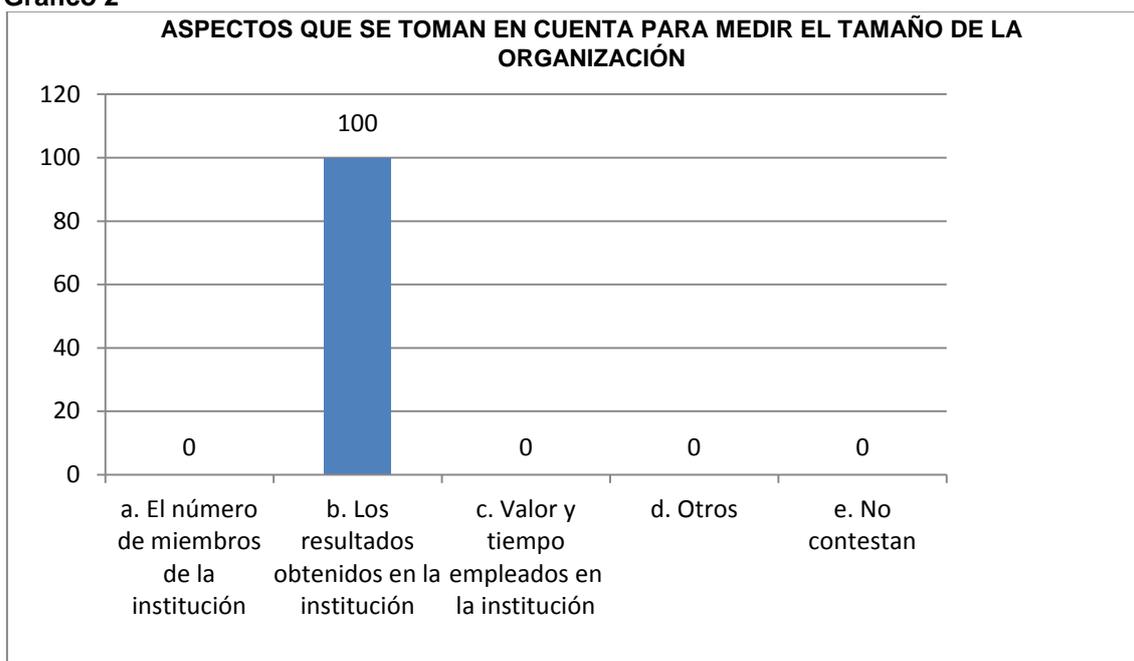
Tabla 7

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

Aspectos	f	%
a. El número de miembros de la institución	0	0
b. Los resultados obtenidos en la institución	6	100
c. Valor y tiempo empleados en la institución	0	0
d. Otros	0	0
e. No contestan	0	0
TOTAL	6	100

Fuente: Encuesta directa a Directivos
Elaboración: Sandra Palacios

Gráfico 2



Fuente: Encuesta directa a Directivos
Elaboración: Sandra Palacios

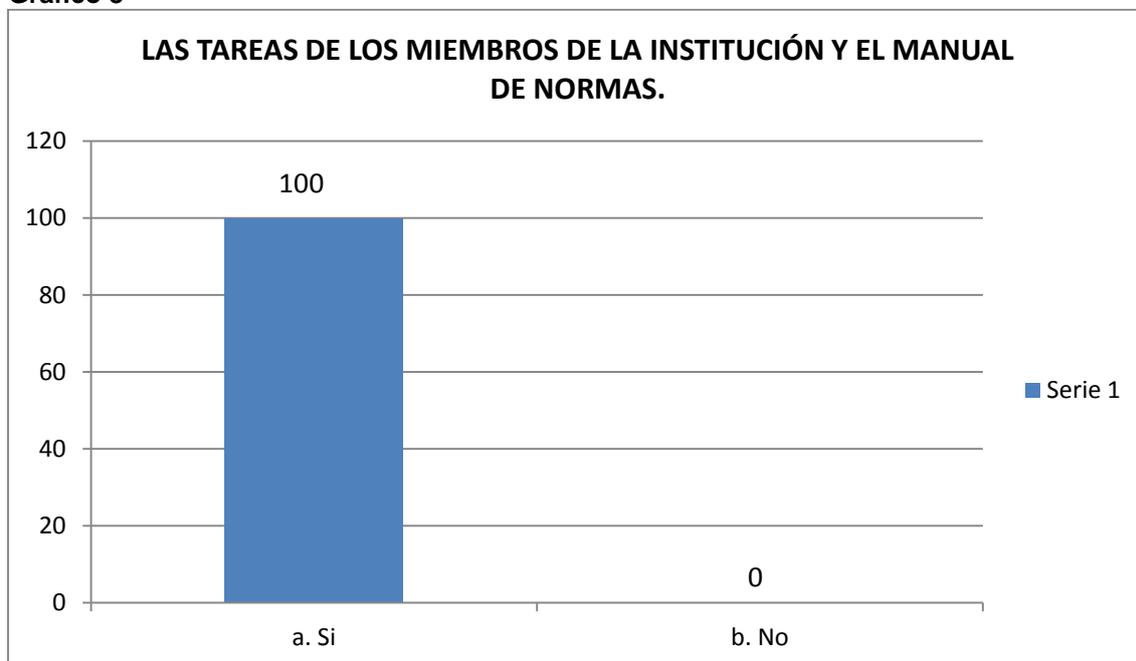
En este centro educativo para medir el tamaño de la organización se toma en cuenta los resultados obtenidos en la institución lo expresan el 100% de los directivos. Se ha identificado que el establecimiento cuenta con el manual de convivencia, reglamento interno, para el normal desarrollo de los miembros de la comunidad educativa.

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

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

Fuente: Encuesta directa a Directivos

Elaboración: Sandra Palacios

Gráfico 3

Fuente: Encuesta directa a Directivos

Elaboración: Sandra Palacios

En el colegio “Rio Upano” si se toma en cuenta el manual de normas, afirma el 100% de los encuestados , es decir que el personal docente administrativo y de servicio está sujetos a la ley de educación, cuentan con un manual de normas y procedimientos para el desarrollo de las actividades educativas.

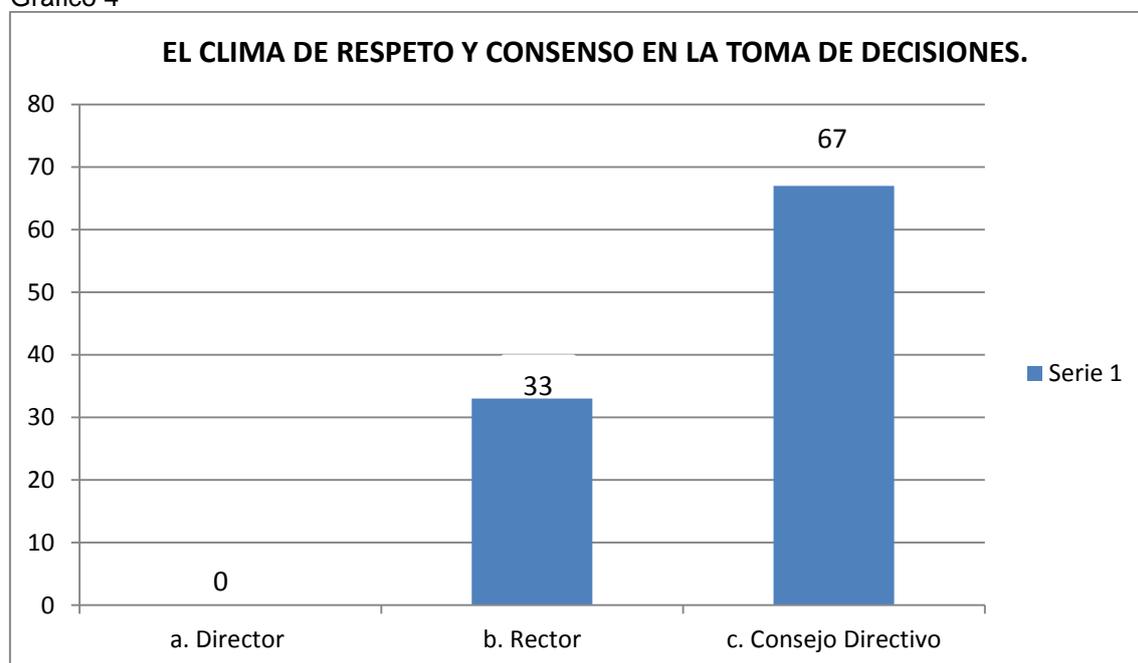
Tabla 9

EL CLIMA DE RESPETO Y CONSENSO EN LA TOMA DE DECISIONES

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
a. Director	0	0
b. Rector	2	33
c Consejo Directivo	4	67
Total	6	100

Fuente: Encuesta directa a Directivos
Elaboración: Sandra Palacios

Gráfico 4



Fuente: Encuesta directa a Directivos
Elaboración: Sandra Palacios

La toma de decisiones está liderada por el Consejo Directivo, es decir que las decisiones lo toman en consenso, contestan el 67% de los directivos y el 33% manifiesta que las decisiones las toma el rector, considero que la responsabilidad recae sobre el jefe de la institución pero los demás deben apoyar, luego las decisiones deberían socializar a los profesores para que tengan conocimiento.

Tabla 10**DELEGACIÓN DE LA TOMA DE DECISIONES PARA RESOLVER CONFLICTOS.**

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

Fuente: Encuesta directa a Directivos
 Elaboración: Sandra Palacios

Gráfico 5

Fuente: Encuesta directa a Directivos
 Elaboración: Sandra Palacios

En este tema 5 de los encuestados afirman que delegarían a otras personas en la toma de decisiones; es decir un 83% de los miembros; 1 directivos (17%), opinan que las decisiones más importantes, las asumen ellos. Ante la existencia de un conflicto o inconveniente los encuestados demuestran que si existen soluciones pertinentes y oportunas para lograr un normal desarrollo de las actividades educativa

Tabla 11

LA ADMINISTRACIÓN Y LIDERAZGO DEL CENTRO EDUCATIVO PROMUEVE

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
a	Excelencia académica	5	83	1	17	0	0
b	Desarrollo profesional de los docentes	5	83	1	17	0	0
c	La capacitación continua de los docentes	6	100	0	0	0	0
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 continua de los padres de familia en las actividades programadas	2	33	4	67	0	0
g	Delegación de autoridad de los grupos de decisión.	1	17	5	83	0	0

Fuente: Encuesta directa a Directivos

Elaboración: Sandra Palacios

Los seis directivos encuestados, se han pronunciado sobre aspectos de trabajo personal, interpersonal, excelencia académica, participación de los padres de familia; capacitación de docentes y delegación de la autoridad a los grupos de decisión. En los resultados se analiza desde la perspectiva de siempre a veces o nunca.

La capacitación continua de los docentes siempre lo promueven 6 docentes (100%). La excelencia académica, siempre lo promueven 5 directivos encuestados (83%); a veces lo promueve 1 directivo (17%). En el desarrollo profesional de los docentes, según la encuesta realizada lo promueven 5 directivos (83%) y 1 (17%). La vivencia de valores institucionales y personales lo promueven siempre 5 directivos (83%) y 1 lo promueve a veces (17%).

Tabla 12

HABILIDADES DE LIDERAZGO QUE SE ADQUIEREN PARA DIRIGIR UNA INSTITUCIÓN

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
a	Son innatas	2	33	4	67	0	0
b	Se logran estudiando las teorías Contemporáneas sobre liderazgo.	0	0	6	100	0	0
c	Se adquieren a partir de la experiencia	2	33	4	67	0	0
d	Se desarrollan con estudios en gerencia	2	33	4	67	0	0
e	Capacitación continua que combine la práctica, la teoría y reflexión	2	33	4	67	0	0

Fuente: Encuesta directa a Directivos
Elaboración: Sandra Palacios

El 67 % de los encuestados consideran que a veces las habilidades de liderazgo son innatas, el 33% consideran que siempre son innatas. El 100% considera que a veces se logra las habilidades del liderazgo estudiando las teorías contemporáneas. El 67% de los encuestados señalan que las habilidades del liderazgo se adquieren a veces a partir de la experiencia y el 33 % señala que siempre se adquiere a través de la experiencia. Se desarrollan con estudios de gerencia; 67% a veces y 33% siempre cree que las habilidades de liderazgo se desarrollan con estudios de gerencia.

Para ser un buen gerente educativo no solo es necesario la experiencia sino también la capacitación para conocer las leyes y reglamentos vigentes, 2 directivos contestaron que siempre es necesaria la capacitación continua que representa el 33% y el 67% de los encuestados considera que a veces es necesaria la capacitación continua.

Tabla 13

PROMOCIÓN PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO Y PROGRESO DE LA INSTITUCIÓN ESCOLAR

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
a	El uso de la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes, y directivos como referencia para saber qué les falta mejorar.	5	83	1	17	0	0
b	La disminución del número de estudiantes por aula	3	50	3	50	0	0
c	La mejora de los mecanismos de control	4	67	2	33	0	0
d	La existencia de ambientes cordiales de trabajo	6	100	0	0	0	0

Fuente: Encuesta directa a Directivos.
Elaboración: Sandra Palacios

De los 6 directivos el 100%, creen que la promoción de ambientes cordiales de trabajo ayudará a mejorar el desempeño y el progreso de la institución escolar. El 83% considera que es necesario el uso de información de resultados de desempeño con los estudiantes, docentes y directivos como referencia para saber que les falta mejorar.

Tabla 14

ORGANISMOS QUE INTEGRAN LA INSTITUCIÓN

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

d	Técnica (Departamentos, equipo docente, etc.)	6	100	0	0	0	0
e	Otros (¿Cuáles?)						

Fuente: Encuesta directa a Directivos
Elaboración: Sandra Palacios

El 100% de los directivos señalan que siempre se hallan el consejo escolar, Consejo académico en la institución. Los resultados de la encuesta demuestran claramente que la institución se encuentra identificada por la estructura de la entidad donde se refleja la existencia del concejo académico, seguido de un vicerrector seguido de los jefes de aéreas como también de los jefes departamentales. El colegio Rio Upano tiene buen funcionamiento porque cuenta con organismos de apoyo, que promueven el adelanto de la institución de alguna manera.

Tabla 15

ACTIVIDADES DEL EQUIPO EDUCATIVO, EQUIPO DIDÁCTICO, JUNTA DE PROFESORES

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
a	Se lleva a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos.	6	100	0	0	0	0
b	Establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo.	5	83	1	17	0	0
c	Tratar de forma coordinada los conflictos que puedan surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos.	6	100	0	0	0	0
d	Coordinar las capacidades de enseñanza y aprendizaje que se propongan a los alumnos.	5	83	1	17	0	0

Fuente: Encuesta directa a Directivos
Elaboración: Sandra Palacios

En relación a las actividades del equipo educativo, didáctico y junta de profesores, tabla 15, los datos son los siguientes: el 100% de los directivos encuestados promueven llevar a cabo la evaluación y seguimiento a los estudiantes, el 83% de los directivos son los encargados de velar para mejorar el clima de convivencia, 6 (100%) directivos promueven siempre en forma colectiva, por consenso analizan y solucionan los conflictos que surgen en el plantel.

Está comprobado que el clima escolar es un factor determinante para construir una institución educativa del bien vivir a más de ser un principio constitucional, esta refrendado en la ley de Educación y la Actualización Curricular para educación básica.

Tabla 16

LOS DEPARTAMENTOS DIDÁCTICOS Y SUS ACCIONES

Orden	Los departamentos se encargan de:	SI		NO	
		f	%	e	%
a	Organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia	6	100	0	0
b	Formular propuestas al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la institución.	4	67	2	33
c	Elaborar la programación didáctica de las Enseñanzas de la materia o área correspondiente.	6	100	0	0
d	Mantener actualizada la metodología.	6	100	0	0
e	Promover la investigación educativa y promover actividades de perfeccionamiento para sus miembros.	5	83	1	17
f	Colaborar con el departamento de Orientación en la detección y prevención de problemas de aprendizaje.	6	100	0	0
g	Elaborar una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica. La práctica docente y los resultados obtenidos.	4	67	2	33
h	Los departamentos didácticos elaboran la programación didáctica de las asignaturas.	4	67	2	33
i	Los departamentos didácticos elaboran la programación didáctica de las asignaturas.	6	100	0	0
j	Los departamentos didácticos mantienen	6	100	0	0

	actualizada la metodología.				
--	-----------------------------	--	--	--	--

Fuente: Encuesta directa a Directivos.

Elaboración: Sandra Palacios

Los directivos, en torno al departamento didáctico y sus acciones, tabla 16 facilitan los siguientes datos: el 100% afirman que los departamentos se encargan de organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia, mantener actualizada la metodología, elaborar la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente, colaborar con el Departamento de Orientación en la detección y prevención de problemas de aprendizaje, los departamentos didácticos elaboran la programación didáctica de las asignaturas, los departamentos didácticos mantienen actualizada la metodología.

Tabla 17

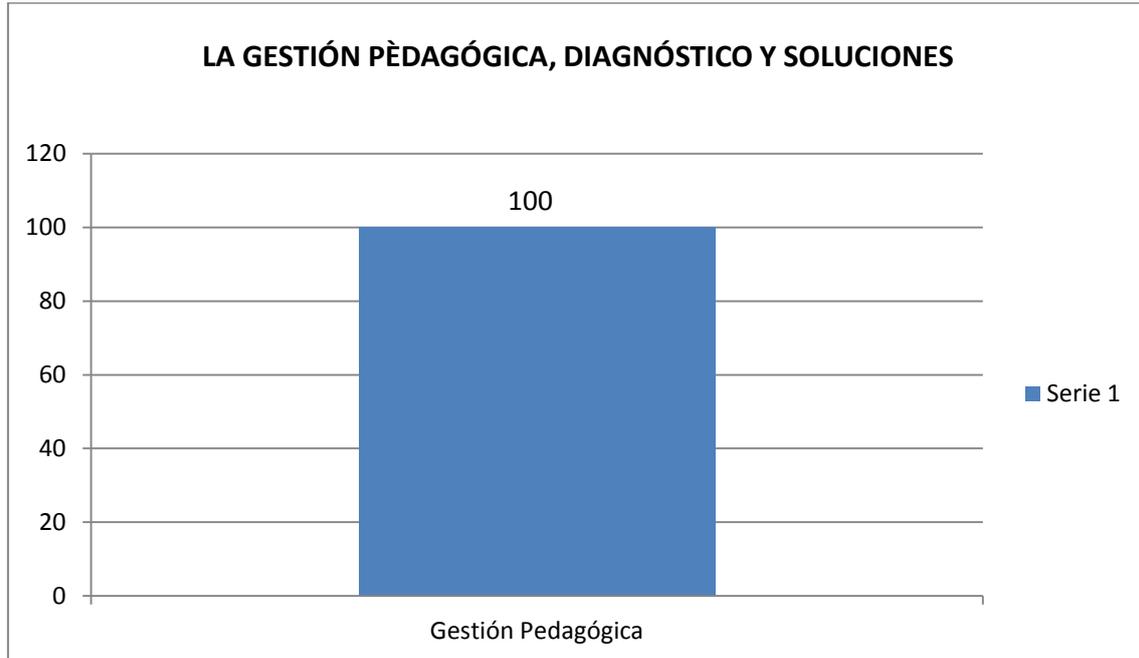
LA GESTIÓN PEDAGÓGICA, DIAGNÓSTICO Y SOLUCIONES

Orden	ACCIONES	SI		NO	
		f	%	f	%
A	La gestión pedagógica en el Centro Educativo, fomenta la producción de diagnósticos y de soluciones propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad y del entorno geográfico.	6	100	-	-

Fuente: Encuesta directa a Directivos

Elaboración: Sandra Palacios

Gráfico 6



Fuente: Encuesta directa a Directivos
Elaboración: Sandra Palacios

El 100 % de los directivos encuestados promueven fomentar la producción de diagnósticos y de soluciones propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad y del entorno geográfico.

El centro educativo realiza diagnósticos para dar soluciones a los problemas que existen en el plantel, es positivo para conocer con que recursos cuentan y cómo poder avanzar dentro de los diferentes ámbitos de la educación. En este aspecto existe buena coordinación entre el Comité Central de Padres de Familia, directivos y autoridades que se preocupan por gestionar y dar soluciones oportunas por el bien de la educación.

Tabla 18

MATERIAL DE PLANIFICACIÓN EDUCATIVA

Orden	Material de planificación	SI		NO	
		f	%	f	%
a	Reingeniería de procesos.	2	33	4	67
b	Plan estratégico.	3	50	3	50
c	Plan operativo anual.	6	100	0	0

d	Proyectos de capacitación dirigido a los directivos y docentes	1	17	5	83
---	--	---	----	---	----

Fuente: Encuesta directa a Directivos

Elaboración: Sandra Palacios

En referencia a la tabla N° 18: Material de planificación educativa 6 directivos es decir el 100% consideran como material de planificación educativa el Plan Operativo Anual, 3 directivos con un porcentaje del 50% consideran como material de planificación al Plan Estratégico, 2 directivos, es decir el 33% afirman que trabajan con la reingeniería de procesos

En el colegio Rio Upano todos los directivos aseguran conocer la planificación anual que toda institución debe tener, además la encuesta refleja que no existe proyectos de capacitación dirigido a los docentes y directivos porque el Ministerio de Educación está desarrollando una serie de cursos en las distintas áreas en el país, cuentan con el Programa de Transformación Institucional que es una propuesta educativa para los bachilleratos técnicos, como también con el plan curricular institucional.

4.2.2. De la encuesta a Docentes

Tabla 19

RESULTADO DE LAS ENCUESTAS 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.	4	20	10	50	6	30
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.	19	95	1	5	0	0
3	La gerencia educativa se, promueve en los padres , representantes,	16	80	4	20	0	0

	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 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.	15	75	5	25	0	0
5	Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza.	1	5	19	95	0	0
6	Trabajo en equipo, para tomar de Decisiones de cambio de metodología de enseñanza aprendizaje.	12	60	8	40	0	0
7	En el proceso de enseñanza los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante.	18	90	2	10	0	0
8	Resistencia en los compañeros o director/ rector cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza.	1	5	9	45	10	50
9	Sentirme poco integrado en la escuela y entre los compañeros.	1	5	4	20	15	75
10	Desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo.	1	5	6	30	13	65
11	Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas	8	40	12	60	0	0
12	Me siento comprometido con las	15	75	5	25	0	0

	decisiones tomadas por el director / Rector del centro educativo.						
13	Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica.	15	75	5	25	0	0
14	Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área administrativa financiera.	14	70	6	30	0	0
15	Actividades de integración en los ámbitos deportivos y socioculturales con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes.	5	25	15	75	0	0
16	Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores.	13	65	7	35	0	0

Fuente: Encuesta directa a Directivos
Elaboración: Sandra Palacios

Para el desarrollo de la investigación de campo se contó con la colaboración de 20 docentes del colegio, cuyo criterio está consignado en la tabla 19. En la alternativa siempre el 95% de los docentes considera que 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. El 95% de los docentes señalan que a veces existe resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza. El 90 % de los docentes afirman que siempre en el proceso de enseñanza los valores son el eje transversal de la formación integral del estudiante.

4.2.3 De la encuesta a estudiantes

Tabla 20

RESULTADOS DE LA ENCUESTA A ESTUDIANTES

Orden	Declaraciones	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
1	El director/Rector tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes.	8	40	11	55	1	5

2	Las autoridades hablan más que escucha a los problemas de los estudiantes.	5	25	15	75	0	0
3	El liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que observas cotidianamente en el ambiente escolar.	6	30	13	65	1	5
4	Rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases.	6	30	14	70	0	0
5	En las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma, y en el mismo tiempo.	6	30	8	40	6	30
6	Los docentes inician la clase con frase de motivación en “valores y virtudes”, considerando la realidad del entorno familiar y /o comunitario.	3	15	9	45	8	40
7	El profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen.	4	20	10	50	6	30
8	Los métodos de enseñanza en sus clases se caracterizan por la innovación, la variedad la participación y la interacción con los docentes	5	25	14	70	1	5
9	Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes.	2	10	13	65	5	25
10	En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.	11	55	9	45	0	0
11	Es el profesor es quien decide qué se hace en esta clase.	8	40	10	50	2	10
12	Se realizan trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y	10	50	10	50	0	0

	participación del docente.						
13	Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas.	9	45	11	55	0	0
14	La ética y los valores se enseñan con el ejemplo.	8	40	10	50	2	10

Fuente: Encuesta directa a Directivos
Elaboración: Sandra Palacios

Analizando los resultados obtenidos se pudo determinar que el 75% de los encuestados afirman que a veces las autoridades hablan más que escuchan a los problemas de los estudiantes, Así mismo el 70 % de los estudiantes afirman 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. De igual forma el 70% afirma que rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases, demostrando que es una necesidad imperiosa buscar fortalecer los procesos metodológicos de la enseñanza aprendizaje.

4.2.4. De los padres de familia

Tabla 21

RESULTADO DE LAS ENCUESTAS A LOS PADRES DE FAMILIA

Orden	Declaraciones	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
1	Tengo la oportunidad de exponer mis criterios sobre la marcha del plantel	10	66.66	5	33.33	0	0
2	Mis opiniones son recibidas con respeto por los directivos.	12	80	3	20	0	0
3	Me siento integrado a las actividades institucionales	2	13.33	7	46.66	6	40
4	Mí representado habla positivamente del plantel.	13	86.66	2	13.33	0	0

5	Tengo inconvenientes con profesores y directivos del plantel.	0	0	5	33.33	10	66.66
6	Asisto a las reuniones convocadas por el plantel.	15	100	0	0	0	0
7	Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades del centro educativo.	12	80	3	20	0	0
8	Da importancia a la profesionalización y especialización en la cátedra de los docentes.	15	100	0	0	0	0
9	Tengo referencias sobre el prestigio del plantel.	13	86.66	2	13.33	0	0
10	Controla los conocimientos y tareas que le envían a su hijo en el colegio.	0	0	3	20	12	80
11	Esta usted contento con la educación que recibe su hijo/a	15	100	0	0	0	0
12	Intercambio opiniones sobre el establecimiento con otros padres de familia	12	80	3	20	0	0

Fuente: Padres de familia del Colegio Rio Upano.
Elaboración: Sandra Palacios

Los resultados de las encuestas a los señores padres de familia ha resaltado un criterio positivo de acogida a los señores docentes y directivos. En la alternativa siempre con un porcentaje del 100% las siguientes declaraciones: asiste a las reuniones convocadas por el plantel, da importancia a la profesionalización y especialización en la cátedra de los docentes, padres de familia están contentos con la educación que recibe su hijo/a.

Un 46% de los encuestados considera que a veces los padres de familia se siente integrado a las actividades institucionales como: culturales, sociales, religiosos y deportivos

4.2.5. De la entrevista a los directivos

Matriz 2

RESULTADOS DSE LA ENTREVISTA A DIRECTIVOS

No	Preguntas	Respuesta positiva	f	%	Respuesta débil	f	%
1	¿Qué es la comunicación para Ud.? ¿En qué se diferencia de la información?.	Capacidad de Intercambiar ideas.	6	100	0	0	0
2	¿El centro educativo, cuenta con un manual o reglamento que contemple el cómo, cuándo y quien debe realizar las tareas de liderazgo?	Manual de convivencia, reglamento Interno.	6	100	0	0	0
3	¿Cómo actuaría frente a un conflicto entre la dirección de su centro y el profesorado?	Agotar el dialogo, negociación, compromisos.	6	100	0	0	0
4	¿Cuáles deben ser las características de un líder educativo?	Democrático, auto reflexivo Consecuente tolerante	6	100	0	0	0
5	¿Cuál es el tipo de liderazgo que predomina en la dirección, docencia y alumnado?	Compartido comunitario democrático	6	100	0	0	0
6	¿Cuáles son los valores institucionales que busca desarrollar el centro educativo?	Puntualidad, honradez, valores cristianos responsabilidad cívicos	6	100	0	0	0

7	¿Cuáles son los valores que predominan en los profesores y en los alumnos?	Solidaridad, sinceridad honradez	6	100	0	0	0
8	¿Cuáles son los anti valores que predominan en los profesores y en los alumnos?	No respetan a los símbolos patrios.	6	100	0	0	0

Fuente: Entrevista directa
Elaboración: Sandra Palacios

Los resultados de la entrevista a directivos, se consignan en la matriz 2 cabe citar que los seis directivos institucionales facilitaron respondiendo al cuestionario.

Según la información obtenida de los resultados de las encuestas efectuadas a los directivos del plantel habla sobre la comunicación e información de un líder educativo y una apreciación sobre la realidad del plantel en el liderazgo, valores.

El 100% de los directivos manifiestan que la comunicación es la capacidad que tenemos los seres humanos para relacionarnos e intercambiar ideas y más códigos.

Todos los directivos afirman que buscan desarrollar valores en los estudiantes como la puntualidad, honradez, solidaridad, responsabilidad, cívicos pero que han notado que no existe respeto a los símbolos patrios por lo que tendrían que fortalecer este aspecto en la hora cívica.

MATRIZ DE PROBLEMÁTICA

La presente matriz de problemática ha sido elaborada, considerando criterios relevantes de diagnóstico institucional y los resultados obtenidos a través de la investigación de campo, cuya información se ha sintetizado en las tablas correspondientes.

Matriz 3

Problemas Observados	Causas	Efectos
<p>Problema 1 Mínima participación de padres de familia en el desarrollo de las actividades programadas por la entidad.</p>	<p>1.-Desinterés de los padres de familia ante la entidad educativa 2.-Falta el control de Tareas y lecciones.</p>	<p>No hay control de los padres a sus hijos en los programas. Problemas académicos al finalizar el año</p>
<p>Problema 2 La institución carece de un proyecto específico que promueva la práctica de valores.</p>	<p>Por falta de iniciativa para realizar la propuesta.</p>	<p>Práctica de valores solo formal y normativo</p>
<p>Problema 3 Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes.</p>	<p>Los maestros se rigen al horario de clases.</p>	<p>Deserción escolar.</p>

6. DISCUSIÓN

La gestión integral incluye los procesos de planeación, se consideran todas las actividades implicadas en la marcha y bienestar del plantel educativo donde se articulan los proyectos de innovación que se está desarrollando en los estudiantes.

“La calidad humana de los individuos que trabajan en una organización se convierte en la clave sobre la que se apoya la confianza, y ésta sirve de “correa de transmisión hacia el resto de los ámbitos organizativos” (Guillen, 2006:13)

En lo relacionado a la organización de los equipos de trabajo en el colegio Rio Upano, las preguntas han sido contestadas de acuerdo a la estructuración, las actividades sociales, culturales, deportivas, religiosas, pedagógicas, de investigación son elaboradas por las comisiones y ejecutados por todos sus integrantes esto es, docentes, directivos, padres de familia y alumnado, todas las planificaciones son socializadas y aprobadas por los directivos.

Trabajan en equipo el 100% nos demuestra que hay confianza, esto genera satisfacción en las labores académicas y surge la motivación personal para trabajar por el bienestar de la institución.

“El lineamiento horizontal en el despliegue de políticas organizacionales, consiste en alinear la conducta y actividades diarias de los miembros con una visión de trabajo en equipo interfuncional, de tal manera que todos compartan la responsabilidad por lograr los resultados”(Nariño,2002:124)

En lo relacionado con los aspectos en cuanto a medir el tamaño de la organización el 100% de los directivos encuestados se inclina por los resultados obtenidos en la institución, considerando el prestigio y el espacio logrado por su buen accionar, claramente se nota una gran infraestructura, tienen un cuerpo de docentes profesionalizados, cuentan con instalaciones de laboratorios, cada vez va mejorando en la parte académica y modernizando con la tecnología.

En lo referente a las tareas de los miembros de la institución y el manual de normas, el 100% los directivos señalan que en la institución se aplica el manual de normas,

existe unidad en los docentes y directivos para el cumplimiento de normas y reglamentos esto permite desenvolverse con legalidad, para poder transmitir a los estudiantes y padres de familia.

Uno de los aspectos más relevantes dentro de la gestión administrativa es el clima de respeto y consenso en la toma de decisiones, el 67% manifiestan que la mayoría de las decisiones los toma el Consejo Directivo es decir que trabajan en equipo lo cual es saludable para la institución.

La delegación se lo puede hacer en orden jerárquico y por escrito para que asuma con responsabilidad y tenga autoridad para actuar en la mencionada delegación. El delegar funciones permite a los jefes dedicarse a otros aspectos de mayor prioridad. Para resolver conflictos es necesario llamar a las personas implicadas en el problema, escuchar las exposiciones de las personas implicadas en el problema, el delegado tendrá que analizar las circunstancias del problema, y concluir con la solución llegando a compromisos que deberán cumplir las partes.

El 83% de los directivos afirman que delegarían funciones para que tomen la decisión. Siempre existen conflictos como en toda institución pero deben resolver de conformidad con la ley y con sano criterio teniendo presente los valores como la justicia, sinceridad, tolerancia.

La encuesta en este plantel sobre la administración y liderazgo en el colegio se promueve el 100% en la capacitación continua a los docentes, en este sentido el Ministerio de Educación actualmente esta designando recursos para la capacitación de los docentes del país en las diferentes aéreas y la actualización pedagógica para llegar de mejor manera al estudiante, ante la existencia de nuevos cambios en la metodología de enseñanza aprendizaje, fruto de los avances tecnológicos que ha obligado a los colegios modifiquen los currículos adaptando a la exigencia de la sociedad actual

Claramente se nota que un 33% de los padres de familia participa activamente en las actividades programadas por la institución, los representantes piensan que como ya son jóvenes se pueden desenvolverse solos y no consideran importante el acompañamiento a las actividades deportivas, sociales, religiosas y de otra índole, creen que la responsabilidad del padres de familia es asistir a las reuniones, dar los útiles escolares y pagar las pensiones.

La delegación de la autoridad en los grupos de decisión se promueve el 17% así creen los directivos, Un rector que viene a ser el administrador del colegio siempre debe delegar funciones para dar responsabilidad a los miembros de organización para lo cual se debe tomar en cuenta los siguientes requisitos de la delegación efectiva.

En cuanto a las habilidades del liderazgo que se requieren para dirigir una institución, los directivos tienen diferentes puntos de vista ya que su preferencia mayoritaria está entre siempre y a veces. El 100% manifiesta que a veces se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo. Pienso que con la experiencia, la buena voluntad que nace de cada persona, con la autoeducación y es necesaria también la capacitación para ser un buen líder.

Algunos directivos nacen con la cualidad de líder pero también es necesario que estas cualidades sean fortalecidas a la luz de las teorías, entre las habilidades del líder tenemos:

Habilidad para aceptar a la gente tal como es, no como uno le gustaría que fuera. Habilidades de acercarse a los problemas y a la relación humana en términos del tiempo presente y no del pasado. Habilidad por tratar a los que están más cerca de uno, con la misma cortesía que se dispensa a los desconocidos o a las visitas. Habilidad para confiar en otros, aún si el riesgo es grande. Habilidad para vivir sin la constante aprobación y reconocimiento de los demás.

Las personas que son rectores de una institución educativa se convierte en autoridad y es urgente prepararse, desarrollar habilidades y competencias para ser líderes, de esta manera orientar y asesorar a los docentes capaz de que sea una autoridad competente y eficiente.

Para mejorar el desempeño y el progreso del colegio, la encuesta a directivos demuestra que existe el 100% de ambientes cordiales de trabajo esto motiva a los maestros, directivos, padres de familia y estudiantes a desenvolverse con confianza dentro y fuera del plantel.

Con respecto a los organismos que se encuentran en la institución los encuestados responden que tienen los siguientes órganos de control, dirección, gestión, coordinación, y departamento pedagógico es decir el 100% considera que el propósito de la organización es simplificar el trabajo.

El 100% de los investigados manifiesta que es necesario llevar a cabo la evaluación permanente para detectar las deficiencias y tomar correctivos, como también el 100% considera tratar de forma coordinada los conflictos que puedan surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos.

“Los problemas deben resolverse a partir del momento que aparezcan, ya que al no tomar una decisión cuando se origina un conflicto, por insignificante que parezca, ocasiona que éste se desarrolle y después sea irresoluble” (Münch, 2010:131)

Las principales acciones de Colegio Rio Upano son organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia, elaborar la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o área que cada docente imparta sus conocimientos para la cual se debe tener actualizada su metodología.

El 100% de los encuestados responden que la gestión pedagógica, fomenta la producción de diagnósticos y de soluciones propias adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad y proponer alternativas de cambio e innovación.

Sobre el material de planificación educativa contestan el 100% que tienen el Plan Operativo Anual, además cuentan con el Proyecto de educativo institucional que sustituye al plan Estratégico, cuentan con el Plan de Transformación Institucional esto se aplica en los colegios que tienen especialidades técnicas.

“Planeación es la determinación de escenarios futuros del rumbo hacia donde se dirige la empresa y los resultados que se pretenden obtener para minimizar riesgos y definir las estrategias a fin de lograr el propósito de la organización con una mayor probabilidad de éxito”. (Münch, 2010:131)

El éxito de un colegio depende de la aplicación de las planificaciones porque ahí están escritas los objetivos que sean conseguir, las actividades que se van a cumplir para alcanzar los objetivos, el tiempo en que se va a cumplir la planificación y los responsables. La planeación académica se refiere a la planeación de contenidos, programas, diseño curricular y proyección de escenarios educativos.

En la encuesta realizada a los docentes sobre las declaraciones de los mismos, se destacan en un 95% en el liderazgo en la unidad educativa está intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionario

constantemente de transformar las formas habituales de la escolarización. Son los directivos quienes mantienen el liderazgo y gestión en la parte administrativa y financiera.

El 90% responde que en el proceso de enseñanza los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante.”Para educar en valores hace falta conocerlos bien y habilitarse en la metodología apropiada para ello es decir partir del conocimiento firme de los aspectos axiológicos básicos y así posteriormente profundizar en directrices practicas que permiten que la educación sea lo más autentica e integral posible”. (Chavarría, 2004:68)

En esta institución nos demuestran que los valores incluyen como eje transversal en todas las asignaturas, los docentes fortalecen la educación integral del educando aplicando metodologías para hacer del estudiante un ente positivo para la sociedad.

En la encuesta realizada a los estudiantes el 55% responde que en las clases si se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión. Es muy importante conocer que el estudiante es el protagonista de su formación y preparación académica.

El 40 % de los estudiantes mencionan que los docentes no inician la clase con frase de motivación en “valores y virtudes”, considerando la realidad del entorno familiar y /o comunitario. Parece que existe contradicción porque anteriormente aclaraban que los maestros incluyen los valores como eje transversales, nos llama a la reflexión a los docentes para iniciar las clases con frases de motivación que es lo que les hace falta.

El 55% manifiesta que a veces los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas. En esta declaración los docentes comparten sus ideas, los objetivos institucionales y lo empujan para lograrlo.

Con respecto a la encuesta a los padres de familia, cuyos criterios son favorables el 100% contestan que dan importancia a la profesionalización y especialización en la cátedra de los docentes esto quiere decir que si valoran la superación de los docentes, la capacitación, la actualización pedagógica, consideran importante para llegar a la calidad de la educación.

Los padres de familia asisten a las reuniones convocadas por la institución por obligación porque se ha determinado que existe ausencia de éstos en las actividades deportivas, sociales, culturales, religiosas y pedagógicas que organiza la entidad educativa.

En lo relacionado a la entrevista de los directivos del Colegio Rio Upano responden a todas las interrogantes sobre los conceptos de comunicación, actitudes frente a los conflictos, características del liderazgo, valores institucionales, valores personales, antivalores

Anotan los directivos que los estudiantes no respetan a los símbolos patrios y que cada vez disminuyen este valor, a pesar de los esfuerzos que realizan por superarlos. La búsqueda de la calidad educativa debe ser una condición necesaria para permanecer en la sociedad y sea valorado por los padres de familia.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

Tomando como referencia el objetivo general de la investigación, que es analizar la capacidad de gestión y liderazgo integrado en los valores personales e institucionales y que fundamentalmente permitan contribuir a elevar la calidad de la educación en el Colegio Rio Upano, he podido obtener las siguientes conclusiones.

- La organización del Colegio Rio Upano está estructurada de acuerdo a los requerimientos teóricos básicos. El 100% de los directivos consideran que existe y funciona el Consejo Ejecutivo, Coordinadores de áreas, Junta de profesores que son parte activa de la gestión y liderazgo, se democratiza también la toma de decisiones convirtiéndose en un proceso participativo para mejorar el aspecto educativo.
- Los padres de familia asisten a las reuniones por obligación para recibir las libretas, el 46.66% de los padres de familia consideran que a veces se sienten integrados a las actividades institucionales es decir existe poco interés de su parte por asistir o participar en las actividades sociales, religiosas, culturales o deportivas organizadas por la institución.
- El proceso de investigación relacionado con la gestión y liderazgo en valores en el Colegio Rio Upano de Sucúa permitió conocer los lineamientos que un gerente educativo debe conocer en el ejercicio del liderazgo dentro de una institución educativa. El 60 % de los docentes afirman que los directivos despliegan un tipo de liderazgo democrático, donde el docente es participe de las decisiones importantes y a la vez corresponsable de mejoramiento de la calidad educativa del plantel.
- El 75% de los estudiantes afirman que las autoridades educativas a veces más hablan que escuchan a los problemas de los estudiantes.

6.2 Recomendaciones

- Se recomienda a las autoridades del plantel delegar funciones en forma escrita y capacitar al personal a quien se va a delegar, definir específicamente la autoridad y la responsabilidad.
- Es necesario socializar al inicio de cada año lectivo el código de convivencia para que los padres de familia recuerden los compromisos asumidos y puedan involucrarse en las actividades programadas por la institución.
- Es recomendable que los directivos institucionales busquen alternativas para el espacio que requieren los educandos en cuanto a la trasmisión de inconvenientes que los aquejan.
- Se recomienda que la institución cuente con un proyecto específico sobre la práctica de valores y socializarlos con la comunidad educativa con la finalidad de constituirse en una cultura organizacional.

7. PROPUESTA DE MEJORA

7.1 Propuesta de mejora

Fortalecimiento en la práctica de valores a través de la capacitación permanente a los presidentes de las directivas de todos los cursos en el colegio Rio Upano durante el periodo del 2012-2013.

7.2 Justificación

El Colegio Rio Upano, ubicado en el Cantón Sucúa-Provincia de Morona Santiago, creado mediante acuerdo ministerial con fecha 1ro de octubre de 1996, quien ha venido formando generaciones de profesionales en beneficio del cantón, provincia y nación. El establecimiento educativo forma a jóvenes y señoritas en Educación General Básica y a nivel de bachillerato con orientación católica de trayectoria de orientadores y guías del pensamiento y la práctica cristiana.

De las investigaciones realizadas de campo respecto a la gestión en valores y liderazgo se evidencia que han promovido los valores por parte de directivos, docentes y padres de familia en todas las planificaciones que cuenta la institución.

El diagnóstico ha demostrado que existen falencias en liderazgo y valores por ello se constituye una imperiosa necesidad el buscar fortalecer los valores de la institución. Con el desarrollo de la propuesta sobre el fortalecimiento en valores que está dirigida a hacer partícipes a los presidentes de los cursos que son 30 estudiantes y a los docentes que son los tutores para mejorar el ambiente, el clima laboral y el trabajo dinámico que realce el prestigio de la institución.

Esta propuesta contribuirá al cumplimiento de la misión y visión institucional considerando que se desea brindar una mejor calidad de la educación.

7.3 Objetivos de la propuesta

7.3.1 Objetivo general

Fortalecer la acción institucional en el ámbito de la gestión, liderazgo y valores en el Colegio Rio Upano durante el periodo 2012-2013, mediante la capacitación en valores.

7.3.2 Objetivos específicos

1. Implementar talleres para los presidentes en tres jornadas de capacitación para el fortalecimiento de valores como un instrumento de apoyo a la gestión administrativa y pedagógica en el centro educativo.
2. Fijar lugar y fecha de la realización del taller para la socialización de la propuesta como gestión para el desarrollo personal de los docentes.
3. Lograr la participación de los directivos y docentes al taller, mediante invitaciones personales.
4. Lograr el desarrollo normal del taller sobre valores éticos, morales y relaciones humanas mediante la supervisión y control durante el evento.

7.4 Actividades

Sobre la propuesta de mejora en el colegio Rio Upano realizaremos las siguientes actividades:

ACTIVIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Hacer la gestión solicitando por escrito al rector requiriendo el permiso y el apoyo correspondiente.
<ul style="list-style-type: none"> • Socializar a los directivos y docentes en una sesión.
<ul style="list-style-type: none"> • Invitar a un profesional para que expongan una conferencia sobre los valores cívicos, morales y éticos a los estudiantes y profesores.

Organizar una conferencia primero para los directivos y los docentes con un profesional para la ejecución de la propuesta.
<ul style="list-style-type: none"> Realizar 3 talleres sobre valores cívicos, morales y éticos y entregar un tríptico a los estudiantes al finalizar la capacitación.
<ul style="list-style-type: none"> Evaluar los resultados conseguidos en base a la propuesta aplicada.

Elaborado: Sandra Palacios

7.5 Localización y cobertura espacial

El presente proyecto de innovación en valores y liderazgo se realizará en el Colegio Rio Upano, ubicado en la ciudad de Sucúa, provincia de Morona Santiago ha venido laborando por 45 años brindando atención a los mestizos como a la etnia shuar, que habitan en las zonas urbanas y rurales. El establecimiento es mixto, funciona con régimen Sierra, sus docentes tienen nombramiento de la Dirección de Educación de Morona Santiago.

El establecimiento cuenta con dos infraestructuras las mismas que funcionan de manera separada. Dependiendo de los resultados que se obtenga en el proyecto se podrá continuar con los siguientes años posteriores ya que es de vital importancia la promoción y practica de valores.

7.6 Población objetivo

Desarrollar el proyecto de valores que está dirigido a los presidentes de cada curso y por paralelos en el Colegio Rio Upano, es decir a 30 estudiantes y 30 profesores. Con la finalidad de que el grupo sea manejable para el instructor y posteriormente los presidentes puedan socializar en cada curso con la ayuda de los docentes.

7.7 Sostenibilidad e la propuesta

Se determina que para la ejecución de la propuesta en el Colegio Rio Upano, existe el respaldo de los directivos, el apoyo y la colaboración de los actores sociales de la comunidad educativa.

Personal que dispone el colegio para la ejecución de objetivos de la propuesta, la entidad cuenta con profesionales en diferentes especialidades necesarios para encaminar los productos esperados tanto para la formulación y elaboración del proyecto.

Solicitar el apoyo del alcalde del Cantón Sucúa para conseguir un profesional en psicología para dar una conferencia sobre valores a los presidentes de los cursos.

Por otra parte la institución cuenta con los recursos tecnológicos para la elaboración de distintos folletos o documentos que requiere la propuesta. En virtud de ello se justifica la factibilidad de la ejecución de la planificación

El fortalecimiento del proyecto de investigación se efectuará a través de talleres folletos, periódicos murales y socializando a la comunidad educativa en su conjunto con el apoyo de dirigentes y estudiantes, se escogió a un grupo reducido de 30 estudiantes para que luego impartan sus aprendizajes en cada curso con la colaboración de sus dirigentes porque resulta complicado dictar las conferencias a 1110 estudiantes de todo el colegio.

El proyecto cuenta con el apoyo del Señor rector Lic. Miguel Amores para cumplir con este objetivo utilizaremos:

Recurso Humano:

- Autor
- Rector y Consejo Directivo
- Tutores
- Orientadora
- Profesionales en Psicología

Recursos Tecnológicos:

- Sala de computación
- Internet

Recursos materiales:

- CD
- DVD
- Televisores
- Equipo de audio
- Cuadros murales
- Trípticos
- Grabadora
- Cámara fotográfica

Recursos Físicos:

- Aulas
- Instalaciones con equipamiento
- Salón auditorio

Recursos Organizacionales

- Distribución de grupos
- Coordinadores

7.8 Presupuesto

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO	SUBTOTAL
5	Resmas de papel boom	5.00	25.00
6	Marcadores	1.00	6.00
1	Frasco de tinta negra para impresora	25.00	25.00
5	Esferos	0.90	4.50
1	Cuaderno de 50 h. de cuadros	1.00	1.00
2	Conferencistas	200	400.00
20	Pliegos de papel periódico	0,20	4.00
2	Movilización	10,00	20.00
	Imprevistos	30,00	30.00
	TOTAL		515,50

7.9 Cronograma de actividades

NO	ACTIVIDADES	OCTUBRE				NOV	DIC	ENER	FEB	Responsables
		1	2	3	4	23	21	26	23	
1	Entregar solicitud escrita al Sr. Rector solicitando la autorización y apoyo correspondiente.	x								Sandra Palacios Lic. Miguel Amores
2	Entrevista con el Sr. Alcalde del cantón Sucúa y entregar el oficio solicitando apoyo para conseguir el profesional para la conferencia en valores.	x								Sandra Palacios
3	Planificar fechas , lugar y horas de taller y reuniones.		x							Lic. Miguel Amores y Sandra Palacios
4	Elaborar y redactar oficios y comunicaciones de invitación señalando lugar y fecha			x						Sandra Palacios
5	Reunión con los directivos del colegio y los docentes hacer conocer la propuesta.				x					Sandra Palacios Lic. Miguel Amores
6	Difundir el evento.				x					Sandra Palacios Profesional
7	Desarrollo del primer taller sobre valores morales, cívicos concepto, clases, importancia, características					x				Profesional
8	Desarrollo del segundo taller sobre relaciones humanas						x			Profesional
9	Desarrollo de tercer taller sobre los buenos hábitos que debe tener el estudiante							x		Profesional
10	Realizar el seguimiento y la evaluación	x				x	x	x		Sandra Palacios Lic. Miguel Amores
11	Preparar y entregar el informe								x	Sandra Palacios

8. BIBLIOGRAFÍA

Antolín, M. (2005). *Escuela para maestros*. Enciclopedia en pedagogía práctica.

Montevideo-Uruguay. Cadi ex internacional.62-63

Arízaga, R. (2004). *Administración elementos motivantes en la educación, Perfil del*

Liderazgo, Quito-Ecuador. 78

Chavarría, O. (2004), *Valores, Educación en el Mundo Globalizado*, Trillas 59

Chavarría, O.(2004) , *Educación en el Mundo Globalizado, los valores y la*

educación, México, Trillas 67

Chavarría, O.(2004),*Educación en un mundo globalizado, valores*, México, Trillas, 68

Capelleti, G. (2005) *Escuela para maestros*. Enciclopedia de pedagogía práctica.

Montevideo-Uruguay. Cadi ex internacional S. A. 62.

Correa, C. (2009), *Guía didáctica de liderazgo, Valores y Educación*. UTPL

Diccionario de la Real Academia de la Lengua .2001 España

Galarreta, R. (2005). *Escuela para maestros-enciclopedia de pedagogía práctica*.

Montevideo-Uruguay. Cadi ex internacional

Guille, M. (2006) *Ética de las organizaciones*, Editorial Trillas,México.13

Ministerio Educación y Cultura. (1996) *Tipos de líder*. Módulo de Administración

Educativa, 85,86)

Ministerio de Educación y Cultura. *“Manual de Gestión de la Supervisión Educativa,*

Gestión Educativa, 2005, 52

Münch, L. Galicia, E. Jiménez, S. Patiño, F. Pedronni F. 2010, *Misión*.

Administración y planeación de Instituciones Educativas. Trillas. 58

Münch, L. Galicia, E. Jiménez, S. Patiño, F. Pedronni, F. 2010, *Requisitos de la delegación efectiva*. *Administración y planeación de Instituciones Educativas*. Trillas. 158

Münch, L. Galicia, E. Jiménez, S. Patiño, F. Pedronni, F. 2010, *Planificación estratégica*. *Administración y planeación de Instituciones Educativas*. Trillas. 55

Nariño Hernando (2002). 124

Larousse, 2009:25

Prieto, D. (2004), *La comunicación en la educación*, 2da Edición Buenos Aires.

Quintina, Moreno Cerrillo (2006), *Organización y dirección de centros educativos innovadores*. Mc Graw-Madrid.

Quintina, Moreno Cerrillo (2006), *Delegación de de toma de decisiones*. Mc, Graw Madrid :347.

Reforma Curricular del Bachillerato. *Lineamientos Administrativos Curriculares del Bachillerato en el Ecuador*.

Rosentloltz, S.J *American Journal of Education*. (1985) 352.388. Chicago: University of Chicago, Press.

Veliz J. (1996). "*Hacia un nuevo paradigma motivacional*. Capítulo 8. *Métodos y motivación*. Ed. Díaz de los santos. Madrid.

8.1 Bibliografía Digital

Arízaga, R. (2004). *Administración elementos motivantes en la educación, Perfil del Liderazgo*, Quito-Ecuador. 78

Botero, C (2008), www.gestiónpolis.com/economia/tendencias-de-la-gestion-educativa-htm. (Consultado 2012, 19 de marzo) 1

Botero, C(2008), www.gestiónpolis.com/economia/tendencias-de-la-gestion-educativa-htm. (Consultado2012, 19 de marzo) 4

Botero , c (2008) www.rieoei.org/deloslectores/281Botero.pdf (Consultado 2012, 19 de marzo)

Brecciaroli,Andrea.www.monografías.com/trabajos29/líderes/lideres.shtml

Cara y ceca. G. Frigerio, M. Poggi, y otras. (1992) *Las instituciones educativas Argentina*.www.edicacioninicial.com/ei/contenidos/oo/1850/1985. (Consultado 2012, 20 , marzo)

Cely,2010,www.slideshare.net/lorelío7/importancia-de-la-gestion-educativa. (consultado2012,18 de marzo)

Foros.anuies.mx/media_superior/pdf/La_importancia_gestión_escuela.pdf (consultado 2012, 16 de marzo)

Fuentes,(2007),www.educar.argentina.com.ar/ago2007/educ2391htm (Consultado 2012,16 de marzo)

García, L. *Concepto de Gestión Educativa* disponible en www.prismaseducativas.com.ar/gestión.htm (consultado el 2012, 20 de marzo).

Noyola, Margarito (2003) *Revista de educación y cultura*. Disponible en <http://www.latarea.com.mx/articu18/mmedina18htm> (consultado 2012, 19 de marzo)

Ortiz, A, www.monografias.com/trabajo13/liderd.shtml(consultado 2012,8,marzo

Pradas,S.(2011)unpasomas.fundación.telefonica.com/educación/2011/01/04/liderazgo-nuevos-tipos-de-liderazgo(consultado 2012,20,marzo)

Tucto, A.(2009),elamautajcm.blogspot.com/2009/07/reingeniería-de-la-gestión-educativa.html.(Consultado 2012 ,17 de marzo)

9. APENDICE Y ANEXOS

CERTIFICACIÓN INSTITUCIONAL

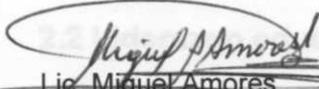
ACTA DE COMPROMISO ENTRE EL COLEGIO RIO UPANO DE LA CIUDAD DE SUCUA, Y LA LIC. SANDRA PALACIOS JARAMILLO, PROFESIONAL EN LA FORMACION UNIVERSITARIA DE LA MAESTRIA EN GERENCIA EDUCATIVA Y LIDERAZGO DE LA UNIVERSIDAD TECNIA PARTICULAR DE LOJA

A los 26 días del mes de mayo del dos mil once en el Colegio Rio Upano de la ciudad de Sucúa, interviene el Lic. Miguel Amores en calidad de representante legal del establecimiento y la Lic. Sandra Palacios Jaramillo con cédula 1400248827, alumna de la Universidad Técnica Particular de Loja en la carrera de Maestría en Gerencia y Liderazgo Educativo con la finalidad de realizar el Acta de compromiso para desarrollar la investigación Educativa del Proyecto de Tesis 1.

La Lic. Sandra Palacios, Profesional en Formación de Maestría en Gerencia y Liderazgo Educativo perteneciente a la Escuela Atahualpa de la parroquia Huambi, lugar donde desempeña sus funciones como docente del Cuarto Año de Educación Básica, solicito me autorice un espacio institucional para la elaboración del Proyecto de grado 1 que es un instrumento de Propuesta Educativa de Investigación que consiste en el Diagnóstico Institucional, Gestión, Liderazgo y valores en el Colegio Rio Upano, que servirá para analizar la capacidad de liderazgo y gestión personal docente, alumnado, padres de familia del centro educativo.

El Colegio Rio Upano de la Ciudad de Sucúa, al frente su rector, personal docente, alumnado se comprometen a dar todas las facilidades que la investigadora requiera como planes, programas, proyectos, datos estadísticos, toma de fotografías de acciones educativas en general que se ejecuten en el Centro Educativo, para el desarrollo adecuado del proceso de investigación.

Para constancia se suscribe la presente acta de compromiso en un original y dos copias de su mismo tenor.



Lic. Miguel Amores

RECTOR DEL COLEGIO



Lic. Sandra Palacios

ALUMNA DE LA UTPL



Página

ENCUESTA A DIRECTIVOS DEL COLEGIO RIO UPANO DE LA CIUDAD DE SUCÚA

Sr. (a) 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 ()

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. Su administración y liderazgo del centro educativo promueve:

Orde	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:

Orde	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:

Orde	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 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?

Orde	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 elencargado de:

Orde	Se promueve	Siempre	A veces	Nunca
a	Llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos			
b	Establecer las acciones necesarias 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			

2. CUESTIONARIO

DECLARACIONES	SIEMPRE	A VECES	NUNCA
1. El rol del docente líder se define como persona que posee la actitud y las habilidades 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.			
3La 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			
4Los directivos y docentes promueven la investigación a nivel educativo porque es un producto de la participación colectiva donde se integran docentes- estudiantes- familias- asociación civil- padres y representantes- consejo comunal con el fin de desarrollar y materializar metas del centro educativo.			
5.-Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza			
6.-Trabajo en equipo, para tomar de decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje.			
7.-En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante.			
8 Resistencia en los compañeros o director/rector cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza.			
9 Sentirme poco integrado en la escuela y entre los compañeros			
10. Desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo.			
11. Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas.			
12. Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el Director/Rector del centro educativo.			
13. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica			
14. Los directivos mantiene liderazgo y gestión en el área administrativa-financiera			
15. Actividades de integración en los ámbitos deportivo y sociocultural con la participación de			

autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes.			
16Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores.			

ENCUESTA A ESTUDIANTES DEL COLEGIO RIO UPANO DE LA CIUDAD DE SUCÚA

Estudiante:

Este cuestionario intenta recabar sus opiniones acerca de la ADMINISTRACIÓN, GESTIÓN Y LIDERAZGO DE LAS AUTORIDADES DEL CENTRO EDUCATIVO en que actualmente se encuentra.

El cuestionario evalúa sus percepciones sobre el AMBIENTE REAL/CLIMA ESCOLAR que existe en el establecimiento. Le pedimos que LEA ATENTAMENTE cada una de estas situaciones.

Cada declaración tiene tres posibles respuestas:

- a. Siempre
- b. A veces
- c. Nunca

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 escuchar 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 que los estudiantes las desarrollen.			
8.Los métodos de enseñanza en tus clases se caracterizan por la innovación, variedad, la participación y la interacción con los docentes			
8.-Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes			
10. En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.			
11. Es el profesor quien decide qué se hace en esta clase			
12.Se realizan trabajos en grupo (en equipo) 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

INFORMACIÓN DEL ENCUESTADO:

Sexo: masculino () femenino ()

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

 41-45 años ()

 46-50 años () 51-55 años () 56-60 años ()

 61 y más ()

4. CUESTIONARIO

DECLARACIONES	SIEMPRE	A VECES	NUNCA
1. El rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes.			
2. El liderazgo en la unidad educativa está intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de la escolarización.			
3. La gerencia educativa se, promueve en los padres, representantes, comunidad en general la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante			
4. Los directivos y docentes promueven la investigación a nivel educativo porque es un producto de la participación colectiva donde se integran docentes- estudiantes- familias- asociación civil- padres y representantes- consejo comunal con el fin de desarrollar y materializar metas del centro educativo.			
5. Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza			
6. Trabajo en equipo, para tomar de decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje.			
7. En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje trasversal de la formación integral del estudiante.			
11. Resistencia en los compañeros o director/rector cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza.			
12. Sentirme poco 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.			

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:

- d. Siempre
- e. A veces
- f. Nunca

DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

Nombre del establecimiento educativo:

.....

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia:

Cantón:

Sector: Urbano () Rural ()

TIPO DE ESTABLECIMIENTO:

MATERIA DE ESTUDIO

- f. Fiscal. ()
- g. Fiscomisional. ()
- h. Municipal. ()
- i. Particular laico. ()
- j. 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 interacción con los docentes			
9. Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes			
10. En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.			
11. Es el profesor quien decide qué se hace en esta clase			
12. Se realizan trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y participación del docente.			
13. Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas.			
14. La ética y los valores se enseñan con el ejemplo			

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN